ESTIMATES

Department of Foreign Affairs and International Trade

Performance Report

For the period ending
March 31, 2003

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2003

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing — PWGSC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/38-2003
ISBN 0-660-62387-0

Foreword

104-06482/

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document "Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada". This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians in the new millennium. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a "citizen focus" shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens on behalf of ministers. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective performance reporting (provided in the *Guide to Preparing the 2003 Departmental Performance Report*: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/02-03/guidance/gl-ld_e.asp). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department's performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance reports of organisations according to the established principles, and provide comments to departments and agencies to help them improve in their next planning and reporting cycle.

This report is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:
http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp

Comments or questions can be directed to:
Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario K1A OR5
OR at: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

Department of Foreign Affairs and International Trade | Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

Canada

Department of Foreign Affairs and International Trade

Departmental Performance Report

2002 - 2003

For the period ending March 31, 2003

Approved

Pierre S. Pettigrew
Minister for International Trade

Bill Graham
Minister of Foreign Affairs

Table of Contents

Section 1: Message from the Ministers 3

Section 2: What's New 7

Section 3: About Us 9
- 3.1 Our Funding Base 9
- 3.2 How We Are Organized 10
- 3.3 How We Operate 13
- 3.4 How We Measure Our Performance 14

Section 4: Our Record of Achievement in Relation to Key Commitments 17
- 4.1 Our Working Environment 17
- 4.2 Our Strategic Objectives and Key Results 19
- 4.3 Performance Monitoring 25
- 4.4 Commitments Kept and Lessons Learned 26
- 4.5 Looking Ahead 27

Section 5: Performance and Accountability Information by Strategic Outcome 29
- 5.1 International Business Development 29
- 5.2 Trade, Economic and Environmental Policy 37
- 5.3 International Security and Cooperation 45
- 5.4 Assistance to Canadians Abroad 56
- 5.5 Public Diplomacy 60
- 5.6 Corporate Services 67
- 5.7 Services to Partner Departments 73
- 5.8 Passport Services 77

Section 6: Financial Information 81

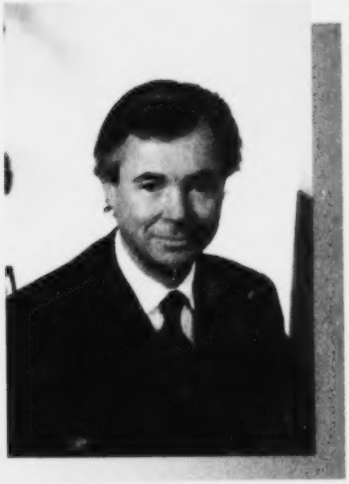
Section 7: Reporting on Management Issues and Other Government-Wide Initiatives 103
- 7.1 Investment 103
- 7.2 Government On-Line and Service Improvement 105
- 7.3 Sustainable Development Strategy 107
- 7.4 Modern Management 109
- 7.5 Procurement 110
- 7.6 Contracting 111

Section 8: Contact Information 113
- 8.1 How to Reach Us 113
- 8.2 How to Contact Organizations Related to the Department 114

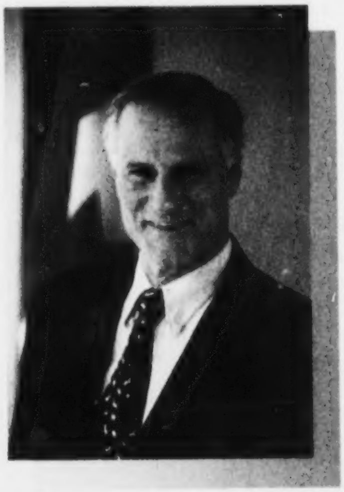
Section 9: Other Information 115
- 9.1 Acronyms and Abbreviations 115

■ Section 1

Message from the Ministers



The Honourable Pierre S. Pettigrew
Minister for International Trade



The Honourable Bill Graham
Minister of Foreign Affairs

Over the past 12 months, some highly challenging developments at home and abroad have brought the spirit and resilience of Canadians to the fore. During a year marked by international conflict, regional tensions, economic uncertainty and the emergence of new concerns such as severe acute respiratory syndrome (SARS), Canadians have resolutely and successfully continued to pursue the country's national and international agenda. This is no small achievement.

As the agency that leads Canada's relations with the world, the Department of Foreign Affairs and International Trade and its extensive network of domestic and international partners have contributed to the progress made in advancing Canada's interests during this difficult period. That contribution is the subject of this report.

The Canada We Want

The past year saw the Department following through on various commitments made in the September 2002 Speech from the Throne. In order to continue Canada's "long history of contributing solutions to global problems," the government pledged to remain vigilant in protecting the safety and security of Canadians; to collaborate with the United States on mutual security issues; to work through organizations like the United Nations to ensure that the rule of international law is enforced; to promote pluralism, freedom and democracy; to increase development assistance, particularly in Africa; and to engage Canadians on the country's role in the global community.

Listening to the Views of Canadians

Consulting Canadians on specific issues of foreign policy is a regular activity of the Department. However, the consultation noted in the Throne Speech was something much more comprehensive. In January 2003, we launched a Dialogue on Foreign Policy to engage Canadians on the full spectrum of this country's international priorities in the face of new global realities. The results will help ensure that

the views of Canadians are fully reflected in foreign policy making over the months and years to come. Meanwhile, the Department expanded its interaction with public interest groups, the private sector and the academic community on trade, investment and development matters.

Strengthening Canada-U.S. Relations

Although much has been made of recent disagreements over Iraq and softwood lumber, it is important to emphasize that Canada's relationship with the United States remains a strong one built on ties of family, friendship, and a track record of collaboration on issues of continental, hemispheric and global importance. We recently announced plans to realize another Throne Speech commitment by increasing Canadian representation in the United States. By the fall of 2004, seven new consulates will be opened in Houston, Raleigh-Durham, Denver, San Diego, Philadelphia, Phoenix and Anchorage. In addition, existing consulates in Miami and San Francisco will be upgraded to consulates general, and 20 honorary consuls will be appointed in important U.S. cities where there are no Government of Canada offices. This will strengthen Canada's capacity to advocate its interests in the U.S. and to develop innovative strategic partnerships in key American centres. Another important development over the past year was our negotiation of the Canada-U.S. Enhanced Security Cooperation Agreement, which has established a binational group to develop contingency planning in response to potential crises in North America, including terrorist threats and natural disasters.

Increasing Prosperity Through Trade and Investment

Despite a global downturn that adversely affected most of our major trading partners, the past year has been one of remarkable economic success for Canada. Already the world's fifth largest trading nation, Canada had the fastest growing economy among G7 countries in 2002. Economic activity rose for the 11th year in a row, by 3.4%, and our economy is expected to outperform that of all other G7 countries again this year. Also worth noting is the fact that Canada's business environment was ranked first worldwide in the 2003 ranking by the Economist Intelligence Unit, up from fourth place the year before. This ranking is based on various factors, including political environment, infrastructure, market opportunities, business taxes, and policies related to private enterprise, competition and foreign investment. The Economist Intelligence Unit, part of the organization that publishes *The Economist* magazine, provides independent intelligence on worldwide market trends and business strategies.

Last year Canadians continued to benefit from the North American Free Trade Agreement (NAFTA). Integration of the North American market, which NAFTA has accelerated, has helped our economy absorb and deflect external shocks. Meanwhile, efforts to improve security and efficiency at the Canada-U.S. border continued with further implementation of the Smart Border Declaration, including the opening of FAST lanes for pre-approved commercial traffic at Windsor-Detroit, Sarnia-Port Huron and Fort Erie-Buffalo.

Progress was made on all fronts at the World Trade Organization negotiations, although more time is needed to build consensus in a few key areas. In talks on trade in services, Canada set a historic precedent by making its position public; this example was followed by others, including the U.S. and European Union. In other trade initiatives, we continued to negotiate a Free Trade Area of the Americas and to pursue trade talks with the Central America Four (El Salvador, Guatemala, Honduras and Nicaragua) and with Singapore. As part of an initiative that emerged from our G8 Africa Action Plan, we also provided least-developed countries with duty-free and quota-free access to Canadian markets to help foster economic growth in these countries.

In all these initiatives, the Department is concentrating on a trade policy that better integrates economic and social policies aimed at promoting sustainable growth and social cohesion.

Working to Enhance Global Security

As G8 chair in 2002, Canada played a leadership role in securing a G8 commitment to raise up to $20 billion to combat weapons and materials of mass destruction, with an initial focus on Russia. Canada will contribute up to $1 billion over 10 years to the Global Partnership Against Weapons and Materials of Mass Destruction. To address the lack of comprehensive rules on the non-proliferation of missiles, Canada advocated a non-legally binding code as a first step. In 2002, this resulted in the adoption by more than 90 countries of the so-called Hague Code of Conduct, which aims to prevent the proliferation of ballistic missiles capable of delivering weapons of mass destruction. Canada also continued to play a leading role in the international campaign against landmines, and supported more than 100 projects that contributed to human security.

Advancing Canada's Interests Through Multilateral Organizations

While it has become clear that international organizations need to work more effectively, Canada continues to believe strongly in their potential. The 2002 G8 summit, hosted by Canada, established the G8 Africa Action Plan aimed at spurring economic development. As a principal architect of the G8 Africa Action Plan, committing $6 billion for Africa over five years, Canada announced initiatives to pursue priorities such as enhancement of peace and security, and more effective responses to the spread of communicable diseases, including HIV/AIDS. On counter-terrorism, Canada worked closely with multilateral organizations such as the United Nations, the Organization of American States, the G8 and the International Civil Aviation Organization, among others, to develop and implement plans for countering transborder crime and terrorist threats. As G8 chair in 2002, for example, Canada promoted the UN Security Council Counter-Terrorism Committee as the focal point for coordination of international action. Canada subsequently developed and provided the Committee with an inventory of its assistance programs that has been used as a model for other states.

At the United Nations, Canada was uniquely active among non-members of the Security Council in its efforts to bridge differences among Council members on the question of Iraq. While these efforts were unsuccessful, their value in support of the UN was widely recognized. Last year, Canada remained at the forefront of efforts to establish the International Criminal Court, which elected Canadian Philippe Kirsh as president at its inaugural meeting.

Advancing Human Rights, Democracy and Good Governance

Canada is highly respected for its long-standing advocacy of democracy, human rights, diversity and good governance. Through a range of diplomatic and programming initiatives, this department promoted and protected these objectives worldwide. Last year, Canada played a leading role at the UN Commission on Human Rights (CHR), leading on more resolutions than any other single Western Group nation. Beyond the CHR, Canada worked toward the effective implementation of the major human rights treaties. Over the past year, Canada was not only a strong and consistent voice calling for states to respect the obligations they have undertaken, but also a source of practical assistance to states and multilateral mechanisms working toward the implementation of treaty commitments.

Providing the Best Information and Advice to Canadians

Last year, the Department expanded and revamped the international gateway on the Government of Canada Web site, as well as its own site. We established an on-line system for registration of Canadians abroad and improved contingency planning to protect Canadians in emergencies abroad. Close to 800 employees working in consular services continue to assist about 2.5 million Canadians each year in over 180 countries. The Department's Operations Centre provides consular services to Canadians around the world 24 hours a day, seven days a week. We also launched the Virtual Trade Commissioner, an on-line service that provides Canadian exporters with tailored information on international business opportunities.

Looking Ahead

In order to operate more effectively in a volatile international environment, the Government of Canada is better integrating its foreign and domestic policies to ensure that our diplomacy, defence capability, trade policy and development assistance efforts work together in advancing Canada's interests. The Department is playing a leadership role in that process.

Our success over the past year is a result of the hard work of our employees. In conjunction with the Minister for International Cooperation and the three Secretaries of State (Asia-Pacific; Central and Eastern Europe and the Middle East; and Latin America, Africa and La Francophonie), we take this opportunity to recognize their dedication to serving Canadians.

Readers of previous Departmental Performance Reports of the Department of Foreign Affairs and International Trade will notice some fundamental differences in the method of reporting, beginning this year.

A More Disciplined Approach to Reporting on Performance

In preparing this report, the Department paid close attention to the six principles for public performance reporting set by Treasury Board of Canada Secretariat. The information presented is coherent and balanced. It highlights outcomes, links resources to those outcomes, compares performance with earlier commitments, explains context and provides credible means of evaluating performance.

A Greater Focus on Results

In the 2002-2003 Report on Plans and Priorities, the Department made a commitment to implement a strategic framework for results-based planning and priority setting. This has been done. The Strategic Planning and Priorities Framework, established in November 2002 (see the About Us section for more detail), sets the direction for the Department's planning, priority setting and reporting. As a result, this Departmental Performance Report outlines the achievements of the past year in a way that more clearly demonstrates the overall logic and strategic thinking that guide the Department in carrying out its mandate. It also provides substantially more information on performance monitoring and lessons learned than in previous years, while highlighting the benefits that the work of the Department provides to Canadians.

A More User-Friendly Document

The Department is making an effort to improve the clarity and readability of its planning and performance reports. In this report, bureaucratic language has been avoided and the use of acronyms has been kept to a minimum. Initiatives and terms that may be unfamiliar to some readers have been briefly explained. Finally, the report features more headings and graphics, not only to make it easier for readers to find exactly what they are looking for, but also to present information in the most succinct and direct manner possible.

The report begins by briefly describing the purpose of the Department's new Strategic Planning and Priorities Framework. It then explains some fundamentals of the Department such as governance and accountability,

resource allocation and methods used throughout its operations to monitor performance. This is followed by a review of what took place in 2002-2003, including a brief description of the environmental factors that affected the Department's operations, its principal accomplishments, and the way in which they measured up against the strategic outcomes and key results identified in the framework as well as the commitments made in the Department's 2002-2003 Report on Plans and Priorities. In short, this report presents the "logic model" for the entire Department and an assessment of its overall performance last year.

The rest of the document is divided into sections that correspond to the eight strategic outcomes articulated in the Department's 1996 Planning, Reporting and Accountability Structure. These outcomes, which include international business development and international security and cooperation, fit into the new Strategic Planning and Priorities Framework horizontally. Each outcome links in a logical sequence to key results and, ultimately, to the strategic objectives of the Department. Eight business lines produce the strategic outcomes.

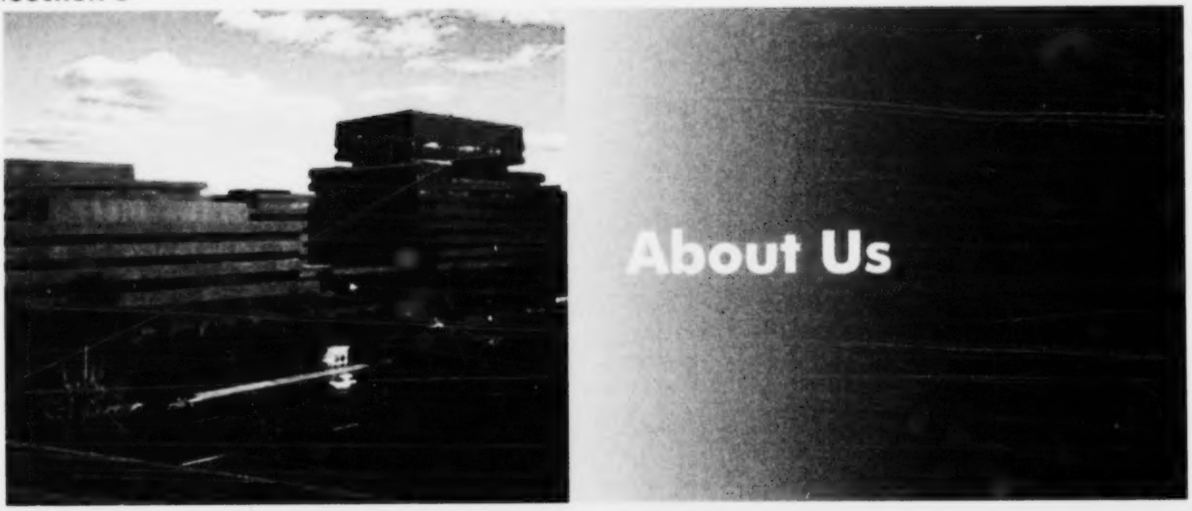
The eight sections contain the following subsections, which represent the essential elements of a logic model:

- Our Long-Term Aim: The Strategic Outcome, which explains how the business line corresponds to the framework and, hence, to the Department as a whole;
- Our Resources in 2002-2003, which indicates the resources allocated to the business line;
- How We Pursue Our Long-Term Outcome, which explains the operations of the business line;
- Our Working Environment in 2002-2003, which describes the context of the business line's operations, including challenges and risks; and
- Our Accomplishments and Performance in 2002-2003, which spells out actual achievements, showing how they support key results and strategic objectives of the framework. This subsection also supplies some performance evaluation and information about lessons learned.

At the end of the report, readers will find financial information as well as a brief discussion of management issues and government-wide initiatives pertinent to the Department.

In this document, the Department reports in accordance with the authorities set out in its 1996 Planning, Reporting and Accountability Structure as approved by Treasury Board. At the same time, it focuses on results, in keeping with government-wide requirements for results-based management, thereby providing increased accountability and transparency.

Section 3



The Department of Foreign Affairs and International Trade provides leadership to advance Canada's interests abroad. It enhances the prosperity and security of Canadians; promotes Canadian culture and diversity internationally; and directs Canada's political, economic and cultural relations with other nations. In carrying out its mandate, the Department strategically manages the Government of Canada's worldwide network of missions abroad. The missions are central to the Department's operations.

Internationally, the Department is recognized as a leader in the use of information and telecommunications technology among national organizations of countries that make up the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD).

The over 9,600 employees of the Department are committed to delivering results for Canadians on the foreign policy and trade fronts as well as ensuring continued excellence in consular services. Members of the foreign service – over 1,900 in number – are rotational, which means that they relocate regularly between headquarters and Canada's missions abroad. Over 3,000 non-rotational staff work at headquarters in Ottawa as well as at passport offices and trade centres across Canada. In addition, approximately 4,600 locally engaged employees work exclusively in other countries, providing local knowledge, language skills and expertise to the Department and its partners co-located at missions abroad.

The Department provides a range of services to the foreign diplomatic community living in Canada, which consists of approximately 7,500 accredited diplomats and their dependants, representing 123 countries. There are also 49 states that have non-resident diplomatic relations with Canada.

3.1 Our Funding Base

The Department's budget is allocated through Main and Supplementary Estimates approved by Parliament. In 2002-2003, the Department's Main Estimates budget of $1.648 billion was allocated as follows:

- 56% to provide Canada's representation at missions abroad and essential supporting services;
- 26% to cover grants and contributions related to Canada's membership in international organizations

such as the United Nations, the World Trade Organization and the World Health Organization, as well as to support UN peacekeeping missions and departmental programs such as peacebuilding, human security, and academic and cultural relations; and

- 18% to finance headquarters operations (both program expenditures and the services necessary to support them).

Personnel costs, included in the percentages above, accounted for about 35% of the total budget.

Later in 2002-2003, the Department received an additional $211 million (for a total of $1.859 billion) through Supplementary Estimates and other authorities, such as collective bargaining. This additional $211 million covered:

- increased salary costs arising from new collective agreements;
- expenditures related to advocating Canada's interests in the softwood lumber dispute with the United States and hosting the 2002 G8 summit in Canada;
- a grant provided to the Centre for International Governance Innovation, a world-class research centre in Waterloo, Ontario, that will examine issues related to the stability and security of the international economic system;
- enhanced anti-terrorism and public security initiatives;
- enhanced property maintenance measures addressing health and safety issues related to capital "rust-out" abroad, particularly at staff quarters;
- additional support for the International Civil Aviation Organization headquarters in Montreal;
- funding for Canada 2004-France initiatives, a series of activities to be held in France related to the 400th anniversary of the first French settlement in North America; and
- the carrying forward to 2002-2003 of operating funds lapsed at the end of the previous fiscal year.

In keeping with the 1996 Planning, Reporting and Accountability Structure, the Department is made up of eight business lines, defined by function. The Strategic Planning and Priorities Framework provides a matrix for the business lines, which all contribute in a horizontal fashion to the Department's strategic objectives and key results.

3.2 How We Are Organized

Governance and Accountability for Results

Two Cabinet ministers are responsible for the Department: Bill Graham, the Minister of Foreign Affairs; and Pierre Pettigrew, the Minister for International Trade. Given the broad scope of the Department's mandate, four other members of government have specific responsibilities related to foreign affairs and international trade:

- Susan Whelan, the Minister for International Cooperation, who is responsible for the Canadian International Development Agency; and
- three Secretaries of State – David Kilgour (Asia-Pacific), Gar Knutson (Central and Eastern Europe and Middle East) and Denis Paradis (Latin America and Africa) (La Francophonie) – who represent Canada and promote the country's foreign policy and trade priorities within their designated regions or organization.

A number of organizations outside the Department report to the Minister of Foreign Affairs:

- the International Development Research Centre, which helps communities in developing countries address social, economic and environmental problems;
- the International Joint Commission, a Canada-U.S. body that manages and protects lake and river systems on the border between the two countries; and
- Rights & Democracy (the International Centre for Human Rights and Democratic Development), an independent organization that promotes human rights and democratic processes and institutions.

The Minister for International Trade has additional responsibility for:

- Export Development Canada, a financial institution that provides trade-related financial services to Canadian exporters and investors;
- the North American Free Trade Agreement (NAFTA) Secretariat (Canadian Section), which helps administer the dispute settlement provisions of NAFTA;
- the Canadian Commercial Corporation, an export sales agency that works to expand Canada's international trade; and

- the Northern Pipeline Agency, which oversees planning and construction of the Canadian portion of the Alaska Highway Gas Pipeline Project.

The Passport Office is a special operating agency within the Department, reporting to the Deputy Minister of Foreign Affairs.

Accountability for key results identified in the Strategic Planning and Priorities Framework rests with the Deputy Minister of Foreign Affairs and the Deputy Minister for International Trade. The latter also shares responsibility for Investment Partnerships Canada (IPC) with his counterpart at Industry Canada. IPC plays the lead role in implementing the federal investment strategy, which aims to attract greater foreign direct investment to Canada.

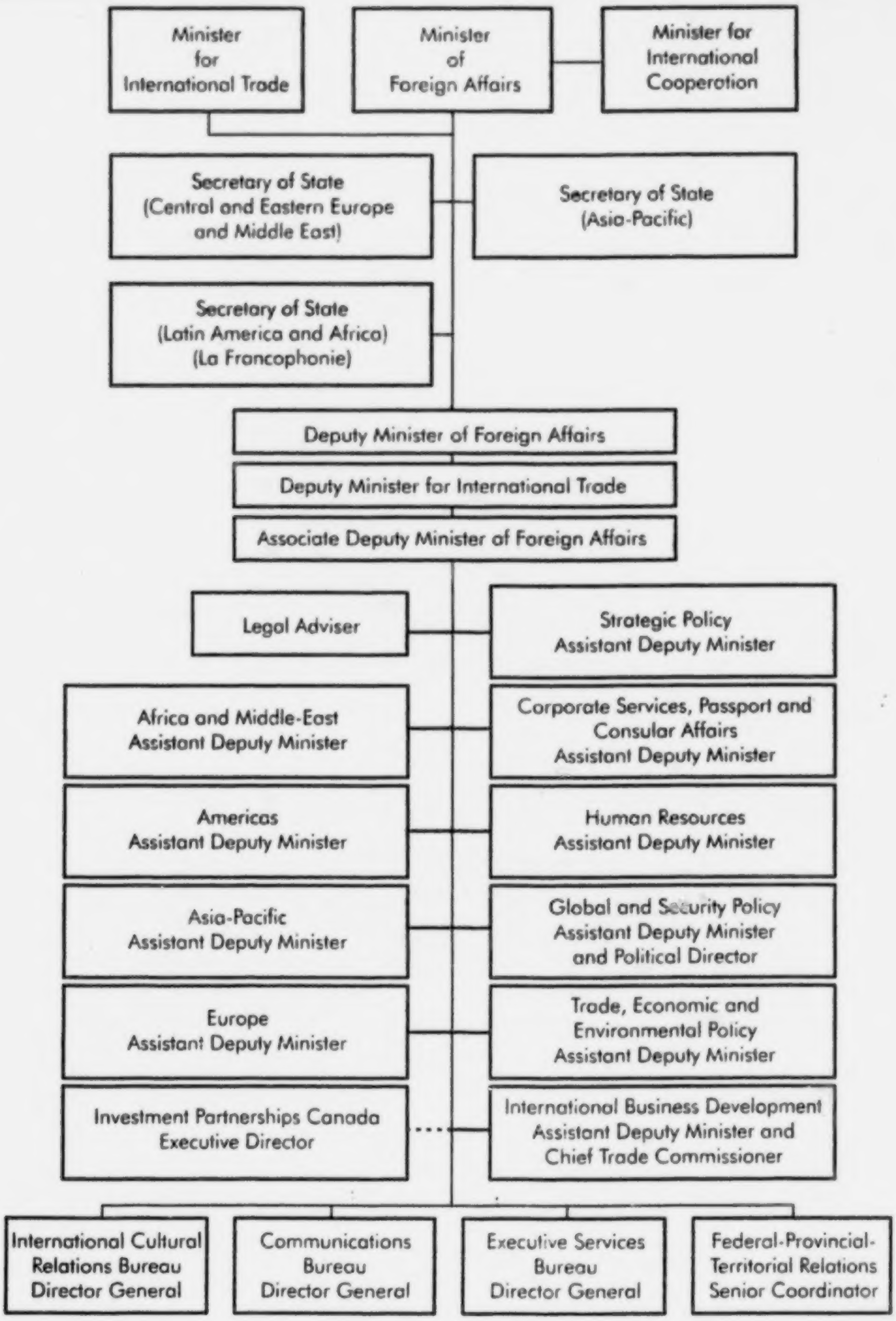
Below the levels of Deputy Minister and Associate Deputy Minister, the Department has a Legal Adviser and nine Assistant Deputy Ministers (ADMs). As shown in the table below, five functional ADMs are accountable for the eight business lines.

Business Line Structure 2002-2003

Deputy Minister (DM) / Assistant Deputy Minister (ADM)	Business Line Responsibility	Actual Spending ($ millions) 2002-2003
ADM, Strategic Policy	A separate component of Public Diplomacy	104.2
ADM, Corporate Services, Passport and Consular Affairs	Assistance to Canadians Abroad Passport Services Services to Partner Departments Corporate Services	58.9 (3.3) 246.6 300.1
ADM, Human Resources	A separate component of Corporate Services	*
Deputy Minister of Foreign Affairs / Associate Deputy Minister	Public Diplomacy (International Cultural Relations Bureau, Communications Bureau, Executive Services Bureau, Federal-Provincial-Territorial Relations)	**
ADM, Global and Security Policy	International Security and Cooperation	597.0
ADM, Trade, Economic and Environmental Policy	Trade, Economic and Environmental Policy	193.5
ADM, International Business	International Business Development	256.4
Executive Director, Investment Partnerships Canada	Investment Attraction, a shared responsibility with Industry Canada	***
TOTAL		1,753.3

* Spending for HR is included with ADM, Corporate Services.
** Spending for bureaus reporting to Deputy Ministers is included under ADM, Strategic Policy.
*** The Department's contribution to the operation of Investment Partnerships Canada is included in the figure for ADM, International Business.

Departmental Organization



Geographic Branches

The four other ADMs are in charge of policies and operations for specific geographic regions: Africa and the Middle East, the Americas, Asia-Pacific and Europe. The latest information on Canada's relations with these regions is available at http://www.dfait-maeci.gc.ca/world/menu-en.asp. By following links to the various regional sites, Internet users can access details on the Department's priorities and activities in those areas, as well as country statistics and profiles, and advice on travel and trade.

The geographic branches manage and coordinate Canada's relations with their designated part of the world, providing resources and guidance to the missions abroad, which are indispensable in pursuing Canada's international interests. These branches also provide policy advice to the Ministers, based on country and regional analysis, and manage certain core departmental programs, all business line activities and the initiatives of other federal departments and agencies co-located at missions abroad. They handle export promotion and country-specific market access issues. Most of them promote tourism, in conjunction with the Canadian Tourism Commission, and support international fairs and trade missions, investment development, and science and technology cooperation.

The geographic branches are the Department's main contact with Canadian businesses. They also work closely with non-governmental organizations and the foreign diplomatic community in Ottawa.

3.3 How We Operate

Implementing Results-Based Management

In November 2002, the Department established a Strategic Planning and Priorities Framework in order to apply principles of results-based management to its planning and priority setting. By linking its planning and operations to this framework, the Department is able to demonstrate more clearly how all its activities contribute to achieving departmental objectives. The framework also takes into account government-wide priorities related to Canada's national and international agenda.

The framework illustrates the Department's more strategic approach to managing its operations. It identifies four strategic objectives, each with a series of corresponding key results against which the Department's accomplishments can be measured. The strategic objectives take into account the Department's extensive range of client groups and partners.

The way the objectives are ordered in the framework – and in this report – is significant because it reflects the logic of the Department's planning and operations. First, Canada's international interests are understood and identified. Second, resources are strategically aligned to pursue those interests. Third, Canadians are assisted in more fully participating in the world. Fourth, Canada's interests are advanced. In addition, the Department must ensure it has the most enabling culture possible, fully supporting its employees, engaging with its partners and working in a highly creative and innovative manner.

Forging an Innovative Organization

In 2003, a report by Accenture, a leading management and technology consulting company, ranked Canada first in the world in e-government leadership for the third year in a row. The Department of Foreign Affairs and International Trade takes very seriously its leadership role not only in expanding the global components of the main Government of Canada Web site but also in broadening and improving its own use of new technologies throughout its operations.

It is seeking new and innovative ways of doing business. For instance, the Canadian Trade Commissioner Service has adopted what it calls the New Approach@Work, a series of steps to enhance client services, communications, leadership and training. The Department is also collaborating with other departments to provide more strategic management of the common services that it provides at missions abroad. Meanwhile, an initiative known as e3, which refers to the guiding principles of equilibrium (finding the balance between work and personal life), effectiveness and excellence, is now in place across the Department.

More services are also being made available on the Internet. The Passport Office is working on a system to enable clients to apply for renewals of travel documents on-line, and the Department is expanding its Virtual Trade Commissioner service for exporters to provide integrated services across the federal government.

Foreign Service Officers

As part of its implementation of modern management, the Department is updating the classification system of the Foreign Service occupational group in conjunction with Citizenship and Immigration Canada. Levels of

seniority for this group will be doubled in number to more accurately reflect the range of responsibility and skill sets required for different positions, with corresponding rates of remuneration. This process is expected to improve the Department's ability to attract and retain these highly qualified employees, who are in demand across government as well as in the private sector.

This change will affect three of the four streams of Foreign Service officers, namely those in the Foreign Service occupational group: the Department's political/economic officers and trade commissioners as well as rotational immigration officers, who are employees of Citizenship and Immigration Canada. Management/consular officers, who make up the fourth officer stream of the Foreign Service, are part of the Program and Administration Services occupational group, which has its own distinct classification system.

Each kind of Foreign Service officer has a unique role. Political/economic officers are key players in shaping Canada's policies on a wide range of issues, such as international human rights, the environment, disarmament, the Middle East peace process and trade disputes. In general, these officers spend a considerable amount of time working with their international counterparts.

Trade commissioners are instrumental in promoting Canadian economic interests in the global marketplace. The Canadian Trade Commissioner Service's priority client is the Canadian business community, and its main objective is to help the country's entrepreneurs succeed in foreign markets. Trade commissioners posted abroad follow economic developments and trends in their designated countries to identify opportunities and develop business networks for Canadian exporters.

The Department's management/consular officers manage the operations of four business lines at missions abroad: Assistance to Canadians Abroad, Passport Services, Corporate Services and Services to Partner Departments. Consular officers provide help and advice to Canadians abroad in dealing with issues such as incarceration, death, child abduction and evacuation in the event of a political emergency or natural disaster. They also coordinate the services provided to all Government of Canada departments and agencies operating abroad, including contracting, procurement and human resources management. At headquarters, these officers exercise budgetary and human resources authority.

Key Partners

As domestic and foreign policies become more and more interconnected, broadly based cooperation is essential to the success of the Department's initiatives. As a result, the Department is intensifying its working relationship with domestic and international partners, including:

- other federal departments and agencies;
- provincial, territorial and municipal governments;
- the Canadian private and voluntary sectors;
- Canadian non-governmental organizations and citizens' groups;
- the Canadian academic community;
- foreign cultural and academic communities with an interest in Canada;
- Canadian and international media;
- representatives of foreign governments; and
- multilateral organizations.

3.4 How We Measure Our Performance

The purpose of performance measurement is twofold: to monitor progress made in achieving identified results; and to gather information for use in evaluating or auditing policies, programs and initiatives. Historically, methods of performance measurement in the Department, as in most of government, have focused on outputs and activities. Now the Department is undergoing a fundamental reorientation to concentrate more directly on results (i.e. what benefits are generated for Canadians). In 2002-2003, the Department started to increase its collection of information to be used in performance measurement through its business planning process.

While managers across the Department currently use those performance measures that best suit their particular operations, the Department will be adopting a more consistent and systematic approach over the coming years to bring individual means of measuring performance directly in line with the priorities and key results identified in its Strategic Planning and Priorities Framework. It will also make use of strategies for evaluating performance identified in results-based management and accountability frameworks (RMAFs) and risk-based audit frameworks (RBAFs) developed for various departmental policies, programs and initiatives. Last year, the Department's Office of the Inspector General used additional funding to enhance

its ability to assist managers across the Department in preparing RMAFs and RBAFs. These tools set out strategies for monitoring and evaluating performance with a focus on results or risk management.

While performance information has been significantly enhanced in this report, the Department is committed to strengthening its ability to provide more in the future. It is currently in the process of aligning its methods of collecting performance information with the framework and developing more precise performance indicators for those strategic outcomes and key results that are more complicated to measure. This complex task, which will take some time to complete, is being undertaken as part of the Department's implementation of modern management, updated human resources management, and results-oriented audit and evaluation activities.

Our Record of Achievement in Relation to Key Commitments

4.1 Our Working Environment

A World Focused on Security

The global agenda over the last year has been dominated by security issues related to the ongoing conflict in Iraq as well as threats posed by terrorism, regional tensions and weapons of mass destruction.

The Fundamental Importance of Canada's Relations with the United States

Given the extraordinary importance of Canada's relations with the United States, the Department places highest priority on this element of Canadian foreign and trade policies. While much has been made in the media over the last year about Canada's different approach with respect to Iraq and other issues, it is important to recognize that the two countries have always agreed far more than they have disagreed. This tradition of trust and cooperation guided Canada's relations with the U.S. over the last year.

The Effect of Regional Developments Worldwide on Canada's Interests

In advancing Canada's interests internationally, the Department must take into account the following developments in certain regions of the world:

- The economies of Asia-Pacific are becoming increasingly integrated and open to international trade and investment. Consequently, the region's middle class is expanding significantly. While this new reality is creating more opportunities for Canadian economic cooperation with Asia-Pacific, there are serious concerns about the rising incidence of terrorism and the proliferation of weapons of mass destruction across the region.
- Despite some recent economic progress in Africa, most of the world's 48 least-developed countries are located there. Sub-Saharan Africa continues to be severely affected by the spread of diseases such as HIV/AIDS. Good governance and the reduction of corruption are widely recognized as necessary

preconditions for economic growth in Africa. For Canada, it is important to be part of global efforts to stimulate African economic development by ensuring that development assistance is more effective and business opportunities are expanded with the continent.

- Continuing instability and conflict in the Middle East have an impact on the security and prosperity of Canadians by increasing the risks of terrorism at home and abroad and impeding Canada's economic interaction with the region.
- Most countries in Latin America and the Caribbean are struggling with significant debt loads and a low ratio of exports to gross domestic product. Ongoing negotiations to establish a Free Trade Area of the Americas – in which Canada is an active participant – are aimed at spreading the benefits of trade liberalization and economic growth in an equitable manner throughout the region. There is a growing awareness in Latin America and the Caribbean that real economic growth depends on good governance and social development.
- The European Union (EU) is currently expanding its membership (to 25 countries in 2004) and moving toward greater political as well as economic integration. The EU has been – and continues to be – a key partner for Canada in economic, cultural and political terms.

Canada's Dynamic Economic Performance in a Tough Year

Developments in the international economy have not been positive over the last year. Economic growth in most countries has been weaker than it has been in a decade or more. International investment flows have decreased, and exchange rates have fluctuated dramatically. Meanwhile, governments have had to significantly increase spending on security measures and emergency preparedness to address the ongoing threat of terrorism and political uncertainty in the international community.

Despite these developments, Canada's economic performance has been stellar. Last year, this country led the G7 in economic growth. It also ranked first in employment growth among G7 and Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) countries.

The Need for Multilateral Action

The scope and complexity of global issues is such that no country can effect change on its own. International problems require international solutions based on cooperation among the broadest possible range of countries affected. Though the past year has marked a period of uncertainty for the multilateral system, Canada believes in the collective strength, synergy and productivity that can be generated by nations working together in groups like the United Nations and the G8. The challenge now is to ensure that multinational organizations have the fundamentals to enable them to produce results. Where adjustments need to be made, Canada will participate actively in proposing and advancing them in collaboration with its international partners.

The Need for Greater Integration of Domestic and Foreign Policies

The emergence of severe acute respiratory syndrome (SARS) in Canada last March clearly illustrated the very real impact that international developments can have on Canada's domestic agenda. The first Canadian cases were identified in people who had travelled to Hong Kong and returned to this country. That single plane trip dramatically affected events in Canada for several months. Another issue that had both domestic and international implications for Canada in 2003 was the single incidence of bovine spongiform encephalopathy (BSE), commonly known as mad cow disease. These two issues alone have raised awareness among Canadians of the need for all levels of government to more closely integrate domestic and foreign policies and programs in order to find the most effective solutions. The Department is intensifying consultations with the provinces, territories and municipalities to ensure their interests are well represented in Canada's global policies and initiatives and to engage them more actively in fostering this country's interests abroad.

An Increased Demand for Our Services

More and more Canadians are turning to the Department as the source of reliable, up-to-date information on international issues as well as on foreign travel, markets and business opportunities. To ensure it is well positioned to meet this demand, the Department is striving to apply its resources as strategically as possible and better define client needs.

Speech from the Throne Commitments

In 2002-2003, the Department worked on commitments made in the September 2002 Speech from the Throne. These included the government's intention to seek the views of Canadians about the country's international role; increase Canadian representation and advocacy

in the U.S.; enhance national security; and promote pluralism, freedom and democracy internationally. In addition, the Department has been contributing to stated government-wide priorities, such as increasing prosperity and employment and further advancing the innovation agenda.

Risks and Challenges

In 2002-2003, the Department faced significant risks and challenges in carrying out its mandate. First, the Iraq crisis, and specifically the inability of members of the UN Security Council to bridge their differences in the months leading up to the U.S.-led invasion, challenged the Council and, by extension, the UN organization as a whole. Second, given the importance of Canada's trading relationship with the U.S., there was a potential risk to the prosperity of the Canadian economy if security issues and trade irritants impeded the flow of goods, services or people across the border. Third, the World Trade Organization (WTO) talks faced resistance from some countries with respect to reform of global trade in agriculture and trade remedies and certain new issues, including investment. Fourth, the international community continued to grapple with threats posed by terrorism, the Arab-Israeli conflict and tensions in Asia, Africa and South America. Finally, at the end of the reporting period, the emergence of SARS in Canada highlighted the need for greater cooperation among levels of government in dealing with issues of this kind.

4.2 Our Strategic Objectives and Key Results

The order in which the strategic outcomes and key results are presented below reflects the inherent logic of the Strategic Planning and Priorities Framework. First, the international interests of Canadians are identified. Second, the Department's resources are allocated to pursue those interests in a sustainable manner. Third, the Department focuses on helping Canadians participate more fully in global affairs and markets. Finally, the Department advances Canada's international interests.

The key results are in bold italics under each strategic objective.

Strategic Objective: Understanding Canada's Interests

Effective Engagement of Canadians

- In keeping with a commitment made in the Speech from the Throne and as part of the Department's ongoing engagement of Canadians on foreign policy, the Minister of Foreign Affairs launched A Dialogue on Foreign Policy in January 2003, inviting views on Canada's role in the world. By the end of March, the Dialogue Web site (http://www.foreign-policy-dialogue.ca) had logged some 62,500 visitors. Related activities generated participation across Canada, including town hall meetings arranged by the Department and discussion groups on its Web site. Results of the Dialogue, released in June 2003, will contribute to foreign policy making in the years to come.
- The Department explored specific foreign policy issues with Canadians by holding numerous roundtables and workshops. Topics included Canada's relations with Europe, the U.S. and the Muslim world, as well as security in Asia.
- To ensure that trade policy reflects the interests and priorities of Canadians, the Department expanded its ongoing discussions with public interest groups, the private sector and the academic community on trade, investment and development.

Quality Policy Advice and Intelligence to Government

- Last year, the Department undertook more frequent reviews of intelligence-gathering priorities and intelligence exchanges. Working with other members of the intelligence community, the Department established a committee to coordinate interdepartmental priorities. Additional staff were assigned to missions in strategic locations to provide enhanced diplomatic reporting on topics relating to terrorism, regional stability and threats to good governance. Enhancements at headquarters enabled the Department to respond to the intelligence needs of clients more effectively and inform missions of security threats more quickly. In several instances, missions were closed temporarily in response to intelligence reports in order to ensure the safety and security of Canadian personnel and assets.

Quality Information and Advice to Citizens and Stakeholders

- Implementation of an updated Web-based information and reporting system known as

ATIPflow has improved the Department's capacity to provide prompt responses to access to information and other requests from Canadians. In an evaluation by the Information Commissioner of Canada, the Department received a grade of B (92.1%) for Access to Information compliance, a marked improvement over the D grade (82.3%) the year before. Particularly noteworthy is that this improvement was made despite a 20% increase in requests.

- The Department redesigned and improved its Web site again last year to ensure the latest and most pertinent information is readily available to Canadians. In 2002-2003, the redesigned site attracted some 12.9 million visits, up from 9.4 million the previous year. Major issues addressed on the home page included the G8 summit in Alberta, the softwood lumber dispute with the U.S., SARS and the Dialogue on Foreign Policy. A feature on the Iraq crisis received over 15,000 visitors in the last two weeks of March 2003 alone. Other improvements included a revamped Canada-U.S. site and new sites about Canada's presence in Africa and the Middle East. Between November 2002 and March 2003, the Middle East site (http://www.dfait.gc.ca/middle_east/menu-en.asp) received more than 75,000 visits, while the Africa site (http://www.dfait.gc.ca/africa/menu-en.asp) logged over 27,500 visits, 68% from outside Canada. Investment Partnerships Canada (IPC) has also redesigned its Web site (http://www.investincanada.gc.ca).

Better Market Intelligence and Greater Market Opportunities

- To improve the ability of Canadian businesses to compete in world markets, the Department launched the Virtual Trade Commissioner (http://www.infoexport.gc.ca). This on-line service puts tailored information on international business opportunities at the fingertips of Canadian exporters. A direct mail campaign on the Canadian Trade Commissioner Service (TCS) reached over 12,000 potential and current clients, raising awareness of TCS services. As a result, more than 400 TCS partner clients and 4,000 Canadian business clients registered for a Virtual Trade Commissioner Web page. Over 1,000 of these businesses were first-time clients of the TCS.

- International business leads are highly useful to Canadian firms. Last year, missions abroad provided the Department's International Business Opportunities Centre (IBOC) with 6,400 leads that IBOC, in turn, shared with 18,000 Canadian companies. This represents a 23% increase over the previous year. The IBOC provides a matching service, connecting foreign buyers with Canadian firms.

Greater Integration of Foreign and Domestic Policies

- Greater integration of foreign and domestic policies depends on closer partnerships with other federal departments and agencies. Last year, the Department consulted on international economic issues with partner departments, including Industry Canada and the Department of Finance Canada, participated with the Library of Parliament in forums on globalization and governance, and took part in the government-wide Policy Research Initiative (http://policyresearch.gc.ca). The mandate of this initiative is to collect and integrate research on emerging horizontal issues that are highly relevant to the federal government's medium-term policy agenda and to ensure effective transfer of that research to policy makers.

Strategic Objective: Enabling Canada's Network Abroad

Alignment of the Department's Representation Abroad with Canadian Government Priorities

- While the Department's network of missions abroad includes 164 embassies, high commissions and consulates in 114 countries, its resources are concentrated in priority locations identified in the Strategic Planning and Priorities Framework – G8 countries, China, India, Brazil and Mexico and the cities where key multilateral organizations are based.

- Realignment of representation abroad last year included:
    - the opening of a Canadian embassy in Iceland to strengthen diplomatic relations with that country;
    - an announcement that a Canadian consulate general would be established in Chandigarh, India, to expand immigration and visa services; and
    - a successful effort to seek approval to open new satellite offices in the U.S. over the next three years, in keeping with a Speech from the Throne commitment.

Effective Management of Missions Abroad with Partner Departments and Agencies

- Last year, a total of 202 positions were added at missions abroad (88 of them by other departments). This growth in staff reflects two new realities: the increased impact that international events are having on the delivery of Canadian government programs; and the need to increase program capacity abroad in the post-September 11 environment. To better manage growth in staff at missions abroad, the Department has:
  - applied a Framework for Planning and Managing Growth in Personnel at Missions Abroad;
  - established two interdepartmental committees to deal with long-term planning on issues related to Canada's representation abroad;
  - conducted an internal review of representation abroad;
  - created an office for planning and coordinating common services; and
  - developed a sophisticated electronic means of reporting on Canadian representation abroad, which links financial and non-financial information to support better decision making.
- Partner departments, supportive of these efforts, have responded favourably to consultations held by the Department on the growth of staff at missions.

Essential Services and Infrastructure Delivered in a Valued and Sustainable Manner

- Managing a large and complex workforce across the globe poses special challenges for the Department, which relocates some 800 employees and their families each year. Given the volatility of the international environment, the Department must be able to move resources quickly in response to shifting priorities and work more creatively with other departments and agencies whose fields of interest are becoming more global every day. This kind of flexibility requires highly strategic human resources management. The Department is introducing new human resources policies that better reflect its evolving mandate. It is also more directly focusing on client needs and building a more diverse and bilingual workforce. In the past two years, representation of visible minorities in its workforce has increased from 5.9% to 7.3%, and the number of persons with disabilities has risen from 3.4% to 4.3%. Unchanged are the number of women (48.6%) and Aboriginal people (2.2%).
- The Department owns or leases extensive property abroad, including 228 chancery and ancillary office spaces, 105 official residences and some 1,600 staff quarters. Crown-owned land and buildings outside Canada, which have a replacement cost of approximately $2 billion, represent a significant and productive investment for Canadians. To ensure the most effective management of these properties, the Department continued to implement its Property Management Improvement Plan, with a focus on property budgets and resources and ensuring ISO certification. The Department is also developing a new long-term capital plan.
- The Department's real property projects fully support priorities identified in the Strategic Planning and Priorities Framework. The Department has also addressed property-related health and safety issues, added much-needed office space, responded to market opportunities to reduce rent and replace leases and addressed deteriorating property assets at many missions.
- The Department's Web site offers a critical means of providing Canadians and non-Canadians alike with immediate access to important information. Now included are 180 sub-sites, 80 mission sites and over 3 million pages of information in English, French and 14 other languages. Visits to these sites have increased 70% to 12.9 million per year. It should also be noted that the Department completed conversion of its Web site to the government-wide standards for Common Look and Feel by the target date of December 2002.

Effective International Components on the Government of Canada Web Site

- In keeping with the Government On-Line program, the Department continued to play a key role last year in the federal strategy to provide single-window Internet access. It led enhancement of the gateway for non-Canadian clients (http://www.CanadaInternational.gc.ca) on the main Government of Canada Web site. That gateway, which offers content in six languages, has been increasingly used over the past two years. It now receives an average of more than 100,000 visitors per month, or about 21% of all visits to the main site.

Strategic Objective: Enabling Canadians to Participate in the World

Provision of Internationally Respected Travel Documents

- In 2002-2003, the Passport Office issued 2,179,186

passports in Canada, a 12.6% increase over the previous year. According to the Passport Office's 2002 survey, the number of satisfied clients dropped slightly from the previous year, from 96% to 90%. Concerns were expressed about the cost of service and the length of wait times. In response, action is being taken to shorten wait times.

- To improve passport security, the Passport Office introduced new printing technology in July 2002. The resultant tamper-resistant passport incorporates a digitally produced applicant photo. The new production process has been successfully introduced in 19 of the 29 regional offices. Also last year, as part of the Government On-Line program, the Passport Office continued work on a system that will enable Canadians to apply for travel documents on-line.

Effective Assistance, Guidance, Advice and Services to Canadians Abroad

- In 2002-2003, the Department handled an estimated 1,332,393 requests for consular assistance. It opened over 179,000 cases, 14% more than the previous year. Some 141,042 of these cases were successfully closed.
- More than 17,751 Canadians took advantage last year of the new on-line Registration of Canadians Abroad system. In a crisis this system, which now contains over 177,000 active registrants, allows the Department to more easily track and assist Canadians abroad. Also last year, the Department redesigned and expanded its Web site that provides travel information and advice related to the safety and security of Canadians abroad. In 2002, the consular site attracted over 1.7 million visitors, a 30% increase over the previous year. More than 10,000 e-mails on consular matters were received via the Web site, up from 5,700 the year before.
- The post-September 11 environment has placed greater emphasis on security measures worldwide. With increased funding for public security and anti-terrorism efforts, the Department added consular personnel to improve emergency preparedness in response to heightened threats faced by Canadians abroad.
- The Department took comprehensive action to ensure the safety of Canadians in the Middle East prior to and throughout the Iraq conflict. It also responded quickly and effectively to terrorist activities in Southeast Asia such as the Bali bombings and threats made against the Canadian embassy in Manila. It upgraded security measures at Canadian missions across the region and maintained careful monitoring of events to ensure its ability to provide the most effective advice and guidance to Canadians in Southeast Asia.

Effective Delivery of International Business Development Services to Canadians

- The Canadian Trade Commissioner Service helps Canadian firms succeed in global markets. According to its third client survey (http://www.infoexport.gc.ca/docs/clientsurvey2002-e.htm), 79% of clients were satisfied with its services. Respondents identified significant improvements over the previous two years in the professionalism of staff, their ability to take the initiative and use creativity in solving problems as well as the timeliness of service and the range of market knowledge provided.
- The Department's Program for Export Market Development (PEMD) introduces small and medium-sized companies to exporting and new markets. Last year, it provided $15.6 million in repayable assistance to 622 companies. During the same period, sales reported by companies using PEMD assistance amounted to $152 million. For the third consecutive year, clients reported high levels of satisfaction with PEMD. The 2002 client survey shows an overall satisfaction rate of 92%. Once again, clients noted the usefulness of the PEMD Web site, the program's positive impact on export sales as well as its assistance in identifying distributors and agents and in establishing contacts. PEMD–Investment has enabled IPC to produce 33 community profiles which allow investors to compare Canadian locations against U.S. locations using standard criteria. This is a valuable source of competitive intelligence that is used to attract potential investors.

Expanded Base of Canadian Businesses Active in the World

- The Minister for International Trade led Canada trade missions to India, Mexico, South Africa, Nigeria and Senegal. A total of 335 Canadian enterprises participated in the missions and signed 101 agreements valued at $326.6 million.
- In cooperation with public sector partners and trade associations, the Department undertook outreach activities across Canada to assist businesses led by women, youth and Aboriginal entrepreneurs. It also revised the Directory of Aboriginal Exporters, created the Aboriginal Planet Business Centre and published supplements in *CanadExport* (the Department's trade news journal) on non-traditional

entrepreneurs. As a result, these business people have an increased awareness of the benefits of international business and how the Department can help them become export ready.

Strategic Objective: Advancing Canada's Interests Abroad

More Effective Influence in the U.S.

- As noted above, the Department is expanding its presence in the U.S.
- In recognition of the paramount importance of Canada's trade with the U.S., the Department continued to play a key role in implementing the Smart Border Declaration. The NEXUS program for pre-approved travellers was expanded and FAST lanes for pre-approved commercial traffic were opened in December 2002 at Windsor-Detroit, Sarnia-Port Huron and Fort Erie-Buffalo. These innovations have enhanced the security of our shared border, while facilitating the legitimate flow of people and commerce.
- To strengthen North American security, the Department negotiated the new Canada-U.S. Enhanced Security Cooperation Agreement. This agreement established a binational group to develop contingency planning in response to potential crises in North America, including terrorist threats and natural disasters.

Increased International Awareness of Canada and Its Values

- In 2003, the Economist Intelligence Unit ranked Canada's business environment first in the world (up from fourth in 2002). The ranking is based on various factors, including political environment, infrastructure, market opportunities, business taxes and policies related to private enterprise, competition and foreign investment. The Economist Intelligence Unit, part of the organization that publishes *The Economist* magazine, provides independent intelligence on worldwide market trends and business strategies.
- In promoting an awareness of Canada internationally through the arts, the Department awarded 424 grants totalling $4.6 million to Canadian artists and cultural groups to enable them to tour internationally, and to Canadian arts festivals to help them attract foreign visitors. About 70% of these grants supported Canadian cultural activities in G8 countries, with 13% of the total going to events in the U.S.
- The Department supported 60 youth programs that enabled young Canadians to broaden their international experience by travelling and working in other countries. It also facilitated over 36,500 exchanges between Canadian and international youth in 2002-2003, up 8% from the previous year. It supported Canadian studies by about 7,000 foreign scholars as well as courses about Canada taken by 150,000 students in Asia, Europe and the Americas. These foreign scholars published articles on Canada and its policies in newspapers and specialized magazines.

Strengthened Multilateral Rules-Based Institutions and Policy Coherence

- Canada chaired the G8 in 2002 and hosted its summit in Kananaskis, Alberta. Three important outcomes were the launch of the G8 Africa Action Plan (aimed at spurring economic development on that continent), the establishment of the Global Partnership Against the Spread of Weapons and Materials of Mass Destruction and an agreement to provide greater international security in transportation. A study published by the University of Toronto (http://www.g8.utoronto.ca/evaluations/2003compliance/index.html) ranked Canada number one among G8 countries for delivering results on priority commitments made at the 2002 summit.
- The Department remained at the forefront of efforts to promote ratification and implementation of the Rome Statute of the International Criminal Court (ICC), which entered into force on July 1, 2002. In the past year, 34 countries ratified this statute, bringing the current total to over 90. In March 2003, Canadian Philippe Kirsch was elected president of the ICC at its inaugural meeting.
- The Department played a key role in developing Canada's response to the crisis in Iraq. Furthermore, Canada was uniquely active among non-members of the UN Security Council in its sustained efforts to bridge differences among Council members on the question of Iraq. While these efforts were unsuccessful, their value in support of the UN was widely recognized.

Effective Advocacy of Canada's Global and Human Security Interests

- Under Canadian leadership, the G8 Global Partnership Against the Spread of Weapons and Materials of Mass Destruction committed to raising up to $20 billion to combat weapons of mass destruction, initially in Russia. Canada's contribution

will be up to $1 billion over 10 years. This initiative, endorsed unanimously by the UN, was opened for subscription by all states.

- To address the lack of a comprehensive international instrument on missile non-proliferation, Canada advocated a non-legally binding code as a first step. This resulted in adoption of the so-called Hague Code of Conduct by more than 90 countries in November 2002. Its aim is to curb and prevent the proliferation of ballistic missiles capable of delivering weapons of mass destruction. The Code has over 100 subscribers (http://www.dfait-maeci.gc.ca/arms/missile3-en.asp).
- Canada continued to play a leading role in the international campaign against landmines. As of July 2003, 134 countries had ratified the Ottawa Convention to ban them. In 2002-2003, Canada provided more than $24 million for over 100 mine action projects in many of the world's most heavily mined countries and helped countries in all regions to meet Convention obligations.

Enhanced Support Abroad for Human Rights, Democracy and Good Governance

- At the G8 summit in 2002, Canada was a principal architect of the Africa Action Plan. Canada committed $6 billion in aid for Africa in new and existing resources over five years, including the $500 million Canada Fund for Africa. Canada also announced initiatives to pursue priorities set out in the plan, including expansion of trade, investment and market access, enhancement of peace and security and efforts to deal more effectively with communicable diseases (including HIV/AIDS).
- In preparation for the UN Commission on Human Rights, the Department held consultations with 102 Canadian non-governmental organizations (NGOs) and civil society groups. Six consensus resolutions were sponsored by the Canadian delegation, more than any other single Western Group country. The resolutions related to freedom of expression, impunity and elimination of violence against women. Canada was also instrumental in ensuring the renewal of the mandate of the UN Special Rapporteur on Violence Against Women. According to Human Rights Watch, a leading NGO in this field, Canada was "among the few to hold a firm and principled line on many key human rights issues" at the Commission's session in 2003.

New Markets Opened and Visibility for Canadian Products and Services Increased

- The trade agenda in 2002-2003 was dominated by ongoing negotiations. First, the Department led government efforts to expand global markets for Canadian services and goods in the WTO talks. Progress was made on all fronts (see Trade, Economic and Environmental Policy, Section 5.2), but it became clear that more time was needed to build consensus in many areas, and the agriculture and development deadlines were missed.
- Second, the Department led Canada's participation in negotiations to establish a Free Trade Area of the Americas as well as in trade talks with the Central America Four (El Salvador, Guatemala, Honduras and Nicaragua) and Singapore. The Canada-Costa Rica Free Trade Agreement and its side agreements on labour and the environment were brought into force, and the Department prepared for possible negotiations with countries of the Caribbean Community (CARICOM), the Dominican Republic and the Andean Community (Bolivia, Colombia, Ecuador, Peru and Venezuela).
- Canada implemented a new market access initiative for least-developed countries to provide duty-free and quota-free access to Canadian markets, as part of the G8 Africa Action Plan. This initiative, which applies to all imports except supply-managed agricultural products, should help foster economic growth in least-developed countries, particularly in Africa.
- Team Canada Inc increased its initiatives to brand Canada as creative, innovative and competitive. Additional funding enabled the Canadian pavilions at over 30 international trade shows to give greater prominence to Canadian companies and enhanced their representation in priority markets. For instance, the Canada Pavilion at COMDEX, the world's largest information and communications technology conference, held in Las Vegas last year, helped generate business leads, investments in Canadian companies and strategic alliances with companies in the U.S., Mexico and Europe. Other successful Brand Canada initiatives targeted trade fairs in Hannover, Germany, the Farnborough Air Show in the U.K. and Foodex in Japan. Team Canada Inc is a partnership of federal departments that helps Canadian businesses exploit global market opportunities.
- Continued efforts to brand Canada as an international centre of high-quality education resulted in an intake of 151,620 foreign students in

the first nine months of 2002-2003, a 12% increase over the previous year. Asia remained the main source of these foreign students, but the United States, Europe, Latin America and the Middle East grew in importance.

Effective Management of Trade and Other Disputes

- The importance of Canada's trade with the U.S. – and the need to resolve bilateral trade irritants and disputes – cannot be overstated. Working closely with the Forest Products Association of Canada and the Federation of Canadian Municipalities, the Department undertook an extensive advocacy campaign to defend Canada's interests in the softwood lumber dispute. The campaign kept attention focused on the issue at the U.S. Department of Commerce and counterbalanced the powerful U.S. lumber lobby.

4.3 Performance Monitoring

As the preceding list of highlighted accomplishments demonstrates, the Department began last year to collect more information with which to measure its performance. The bullets below indicate the particular methods used to assess its progress in 2002-2003 in meeting the strategic objectives identified in the Strategic Planning and Priorities Framework. Over the next few years, the Department will be identifying key indicators. This additional information will provide an even clearer evaluation of performance in future.

The Department monitors how well it is understanding Canada's interests by:

- consulting with Canadians on issues related to foreign policy and trade;
- tracking and assessing threats and risks to Canada and Canadians as well as to Canadian government employees and assets worldwide;
- providing annual updates to Cabinet on security and intelligence matters and reviewing security with partner departments;
- tracking compliance with the Access to Information Act;
- monitoring feedback from clients, as well as from the business community, media and public to ensure overall satisfaction with the quality of the policy advice and information provided;
- analyzing feedback from missions and geographic regions about Canadian interests abroad; and
- reviewing the state of Canada's political and economic relationships with particular countries and regions.

The Department monitors how well it is enabling Canada's network abroad by:

- collecting operational information and statistical data related to the delivery of its related services in Canada and abroad;
- establishing service standards and assessing services and infrastructure against them; and
- consulting with clients and partners on their level of satisfaction with its services.

The Department monitors how well it is enabling Canadians to participate in the world by:

- collecting operational information and statistical data on the delivery of its related services in Canada and abroad;
- surveying clients on their level of satisfaction with consular, trade and passport services;
- monitoring statistics on the number and diversity of Canadian exporters and their level of activity in global markets; and
- tracking independent international surveys and rankings of Canada's business environment.

The Department monitors its advancement of Canada's interests abroad by:

- surveying Canadians about its performance in promoting peace, security and human rights as well as trade and investment;
- analyzing information generated through its results-based management and accountability framework for the United States;
- monitoring public, political and corporate awareness and media coverage of Canada and the Department at home and abroad;
- tracking the degree of international interest in Canada, the number and diversity of Canadian studies programs and the number of foreign students at Canadian universities;
- monitoring progress made in achieving established milestones in strengthening rules-based institutions and advancing human security and rights, democracy and good governance policies, programs and initiatives;

- monitoring progress made in achieving established milestones in trade negotiations and dispute settlements as well as in signing new trade agreements;
- monitoring statistics on international trade and investment flows; and
- tracking independent international surveys and rankings of Canada's economic performance, business environment and international activities.

The Department monitors its internal operations by:

- interviewing clients and partners to solicit feedback on services provided;
- surveying clients, employees and Canadians as a whole on the performance of the Department; and
- analyzing internal audits and evaluations to ensure the continued relevance, effectiveness and efficiency of policy, programs and initiatives.

4.4 Commitments Kept and Lessons Learned

In preparing this Departmental Performance Report, the Department compared its actual accomplishments with the key commitments made in the 2002-2003 Report on Plans and Priorities using the methods presented above. Over the last year, the Department was able to meet the vast majority of those commitments. More information can be found in the following pages.

Department's Main Commitments and Outcomes

Commitments Made for 2002-2003 by Strategic Objective	Status
Canada's Interests Understood	
expand consultations with Canadians on key foreign policy issues	✓
establish a new policy coordination division	✓
intensify policy research and analysis	●
increase integration of Canadian foreign policy on trade, investment, defence and international aid	●
Canada's Network Abroad Enabled	
strengthen security measures to better protect the safety and security of employees, assets and information worldwide	✓
work more intensively with network of partners	✓
expand electronic access to departmental services	✓
Canadians Able to Participate in the World	
enhance consular services	✓
upgrade Passport Office technology and security	✓
begin production of digitized passport documents	✓
continue to provide effective services to help Canadian exporters participate more fully in global markets	✓
Advancement of Canada's Interests Abroad	
implement more elements of the Smart Border Declaration with the U.S.	✓
pay particular attention to ongoing trade disputes with the U.S. and EU	✓
pursue advancement of WTO negotiations	✓
pursue a Free Trade Area of the Americas	✓
continue free trade negotiations with the Central America Four, Singapore and the European Free Trade Association	✓
promote Canada's image abroad as an attractive investment destination	✓
support Canada's involvement in the international campaign against terrorism	✓
manage the country's evolving security and defence relations with key partners, particularly the U.S.	✓

✓ = Commitment Met
● = Progress Still to Be Made

(continued)

4.4 Commitments Kept and Lessons Learned

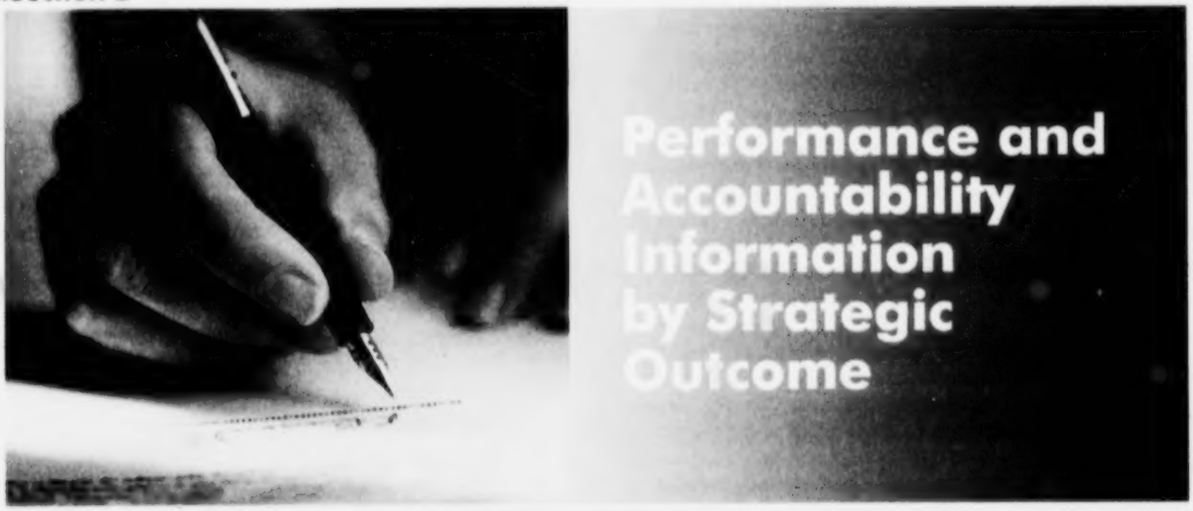
Commitments Made for 2002-2003 by Strategic Objective	Status
promote agreement among G8 leaders on measures to combat terrorism and stimulate economic development in Africa	✓
strengthen the multilateral rules-based system	●
reinvigorate the international non-proliferation, arms control and disarmament agenda	✓
focus on ways to resolve the Middle East conflict in partnership with other countries	✓
implement more elements contained in the action plan developed at the Summit of the Americas in Quebec City in 2001	✓
deepen Canada's relationship with Mexico	✓
support the emergence of a North American community	●
advance Canada's trade interests in Asia-Pacific	✓
focus on reconstruction and humanitarian relief in Afghanistan	✓
enhance Canada's cooperation with the EU and other Continental allies	●
Internal Operations	
establish a strategic framework for results-based planning and priority setting	✓
modernize management, information systems and human resources	●
establish an integrated system for managing property budgets and resource planning	✓
redesign communications functions to create a better flow of information inside and outside the Department	●

✓ = Commitment Met
● = Progress Still to Be Made

The Department is applying lessons learned over the last year to current activities, while recognizing that there are areas where it can and must be more effective and efficient, if Canada is to maintain a position of influence in global affairs. For instance, the Department is striving to more fully align its activities abroad with those of its partners, while contributing actively to federal efforts to better integrate Canada's domestic and international agendas.

4.5 Looking Ahead

Over the course of the next year, the Department will be updating and revising its Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS). The PRAS specifies accountability across the Department. Once complete, this initiative will change the way the Department presents information in documents such as the Report on Plans and Priorities and the Departmental Performance Report. It will allow information to be organized according to the strategic objectives identified in the Strategic Planning and Priorities Framework instead of the strategic outcomes in the PRAS. This will provide greater transparency by more clearly showing the overall coherence of the Department's operations.



5.1 International Business Development

5.1.1 Our Long-Term Aim: The Strategic Outcome

Create jobs and prosperity in Canada by encouraging Canadian firms to take full advantage of international business opportunities and by facilitating inward investment and technology flows.

5.1.2 Our Resources in 2002-2003 ($ millions)	
Planned spending at beginning of fiscal year	256.0
Total spending authorities at end of fiscal year	259.5
Actual spending	256.4

5.1.3 How We Pursue Our Long-Term Outcome

The International Business Development business line contributes to the creation of employment and prosperity in Canada by assisting the business community in taking full advantage of international opportunities in the globalized economy. In addition to supporting the expansion of Canadian exports of goods and services, the Department's role is to facilitate investment into Canada and encourage technology development through alliances with non-Canadian partners.

This is accomplished by leading the government's overall trade development function through Team Canada Inc (TCI), the partnership of 22 federal departments and agencies responsible for international business development. TCI provides integrated and coordinated support programs, services and tools to Canadian firms to assist them in expanding their business in international markets. TCI's Web site, ExportSource (http://www.exportsource.gc.ca), is Canada's most comprehensive on-line source for government export information. The Department also collaborates closely with Industry Canada in targeted initiatives to further attract foreign investment into Canada through Investment Partnerships Canada (IPC). The Department is working closely with IPC

and TCI partners to strengthen Canada's image as a competitive and preferred location for foreign investors.

The Department operates the Canadian Trade Commissioner Service (TCS), the cornerstone of Canada's international business strategy in the global marketplace. The TCS is a 100-year-old network of more than 1,050 trade professionals (250 Canada-based officers and 550 locally engaged commercial officers and commercial assistants located in Canada's missions abroad, plus 250 officers at headquarters in Ottawa). The Department's trade commissioners have expertise in a range of subjects, including foreign market access, business prospects and contacts as well as exporting, licensing, joint ventures and technology transfers. The Web site of the Canadian Trade Commissioner Service, InfoExport (http://www.infoexport.gc.ca), provides free access to hundreds of sectoral market studies and country-specific reports to help Canadian companies identify foreign business opportunities and learn more about their target markets. This site also helps companies that are ready to export to get in touch with the employees of the Department's 140 trade offices around the world and request the personalized core services that are offered.

The Economist Intelligence Unit ranked Canada first (up from fourth) in terms of the general environment for doing business. The model used "seeks to measure the quality or attractiveness of the business environment and its key components in 60 countries" and "reflects the main criteria used by companies in formulating their global business strategies and investment-location decisions." The top five countries were Canada, the Netherlands, Finland, the United Kingdom and the United States.

5.1.4 Our Working Environment in 2002-2003: Challenges and Risks

For Canada, 2002 marked the 11th consecutive year of economic growth, the longest and most stable expansion of the post-war era. However, the past year was a difficult one globally, with most of Canada's major trading partners recording sub-par performances. Canada's strong domestic economic performance and weaknesses in our foreign markets had an overall downward impact on our international trade balance; but relative to other countries, our trade and even our international investment performance stood up well (see table).

Given the tough economic environment, the services of trade commissioners are even more vital in helping Canadian companies, particularly small and medium-sized enterprises (SMEs), gain access to new markets. Assisting SMEs continues to be a Government of Canada priority; this is in line with Canadian public attitudes, as respondents to the EKOS survey on "Canadian Attitudes Toward International Trade" confirmed.

Canadian Economic Indicators, 2001 and 2002

Indicator	2001	2002
Real gross domestic product (GDP) growth	1.9%	3.3%
Employment growth	167,100	335,000
Unemployment rate	7.2%	7.7%
Exports of goods and services & growth rate	$480.4 billion (-1.7%)	$472.6 billion (-1.6%)
Exports of services	$58.9 billion	$58.3 billion
Exports of goods and services as % of GDP	43.4%	40.9%
Imports of goods and services & growth rate	$417.9 billion (-2.2%)	$423.1 billion (-1.2%)
Overall trade surplus with the world	$62.5 billion	$49.5 billion
Current account balance	$26.9 billion	$23.4 billion
Stock of foreign direct investment in Canada	$333.6 billion	$349.4 billion
Stock of Canadian direct investment abroad	$389.7 billion	$431.8 billion

Source: The Fourth Annual Report on Canada's State of Trade: Trade Update 2003 *reports on Canada's performance in international trade and investment. This report is available on the Department's Web site at http://www.dfait-maeci.gc.ca/eet/trade/state-of-trade-en.asp.*

Survey Results, Attitudes to International Trade		
Those saying "high priority"	2001	2002
Provide SMEs with services and advice to help them export	81%	84%
Provide businesses with services and advice to help them export	75%	76%

5.1.5 Our Accomplishments and Performance in 2002-2003

5.1.5.1 Enhance client services by developing best practices, called the New Approach@Work, to improve communications, leadership, training and the service standards of the Trade Commissioner Service

Client Satisfaction Survey

The third client satisfaction survey results indicated 79% satisfaction with the TCS (http://www.infoexport.gc.ca/docs/clientsurvey2002-e.htm). Compared with the two previous surveys (1999 and 2000), there were significant improvements in the scores for staff professionalism, timeliness, market knowledge and being creative and proactive in solving problems. For example, 74% of respondents indicated that the TCS helped them make better decisions, and 79% said that the TCS saved them money. The survey underlined the need to continue efforts to make service delivery more consistent and personalized. To conduct the telephone survey, a consultant selected 1,500 TCS clients from a sample of 15,000 individual service transactions worldwide; these 1,500 Canadians were interviewed about their specific service experiences at 107 posts abroad.

InfoExport

With close to 80% of Canadian businesses actively using the Internet, the Web has become a significant service delivery mechanism. The TCS Web site (http://www.infoexport.gc.ca) served 10% more clients each month compared with the previous year, logging a record 111,000 visits in October 2002 alone. Content is regularly updated to reflect changing foreign market environments, enabling Canadian firms to benefit from accurate and timely market intelligence.

"It's excellent!... The document is clear, accurate, well-detailed.... The contacts are here, the market opportunities, suppliers, market share. Everything is here for me to make a go/no go decision."

The Market Research Center's 2003 client focus group testing indicated that users are clearly pleased with the content, level of detail and overall presentation of the information produced by the Centre. Overall, the Centre's products clearly met or exceeded client expectations.

Virtual Trade Commissioner

To provide the Canadian business community with specific, tailored information on international business opportunities, the Department launched the Virtual Trade Commissioner (VTC) in November 2002. A Web portal funded by Government On-Line, the VTC (http://www.infoexport.gc.ca) pushes personalized market and sectoral information out to Canadian exporters. The VTC offers clients direct access to the services of all trade commissioners abroad, resulting in better-informed exporters.

Direct-mail initiatives reached over 12,000 potential and current clients, raising their awareness of the TCS and improving their understanding of its services. As a result, more than 400 TCS partner clients and 4,000 Canadian business clients registered for a VTC Web page. Over 1,000 of these business clients were companies new to the TCS. Partner clients and Canadian companies continue to register for the VTC as they learn more about what the service can do for them.

Focus on People

A key component of the TCS's New Approach@Work has been a greater focus on its people. During 2002-2003, the TCS defined core competencies for locally engaged and Canada-based trade staff. This involved testing in several posts abroad, followed by the introduction of improved recruitment and selection tools. With these tools, managers can seek out and engage the best and the brightest staff as an investment that will result in improved service quality for Canadians.

Also with a view to improving services, the Trade Commissioner Service held employee focus groups to develop a vision and values statement to be rolled out in 2003. Other deliverables included first-ever feedback interviews with returning Canadian employees, a new

on-line orientation kit for new employees, approval of a three-year learning strategy following extensive consultations, model job profiles and organizational diagrams for overseas operations, and pioneering work on retention and incentives.

In direct response to client and employee feedback, trade program managers from 108 missions abroad participated in a three-day colloquium on leadership and management, marking the first such event in over three decades. Upon returning to their posts, participants notified the Chief Trade Commissioner, in writing, of improvements they were making in the management of trade teams as a result of what they had learned at the colloquium.

Feedback following the colloquium led to development of a Quality Tool Kit, which helps managers implement a quality management framework focused on continuous improvement. The Quality Took Kit has been tested and has proven to assist in strengthening areas of weakness within the organization. Implementation of the framework increases the quality of performance and improves leadership capabilities by promoting shared goals and clarifying roles and expectations.

A new mandatory 3.5-day training program, based on the colloquium, was developed and delivered to trade program managers going on posting or being cross-posted in the summer of 2003. The training session introduced the Quality Tool Kit to help new managers take stock of their organizations and assist them in business planning.

Expected key results of these people-focused initiatives include:

- measurable progress in implementing leadership and human resource action plans;
- an increased focus on core business and agreed priorities; and
- modernized management, business and administrative processes.

Training

Employee feedback and the last client satisfaction survey had identified a need for staff to have a firm grasp of the specific industries in which their Canadian clients do business. In response, numerous training activities were initiated.

- 422 Canadian trade officers from Canada and missions abroad participated in 22 learning sessions targeted on 10 major industry sectors.
- An innovative China export training program for Canadian provincial governments was created to enhance the capacity of the provinces to provide companies with higher-quality advice. Teams of officials from three provinces have completed the four-day course, which has helped foster closer federal-provincial cooperation, reduced workload pressures on the China program, and enhanced our export development capacity.
- Locally engaged officers attended two-week training courses in Canada; in addition, staff from across the United States and Europe attended two-day training workshops in their region. The core concepts were reinforced by a new Virtual Campus course offered via the departmental intranet.
- Courses were also developed to provide tools and tips for managing science and technology activities at posts and to promote foreign direct investment in Canada. The Department offered the latter course with Industry Canada, through Investment Partnerships Canada.

"Due to the complexities associated with promoting trade with China, [this] pilot training program would provide an invaluable service to any government official working in this area. I would recommend it highly. This concept holds significant potential as a template for further collaboration between levels of government in addressing common objectives in areas of parallel interest."

Vaughan Mitchell, Executive Council, Federal-Provincial Relations, Province of Manitoba

Past evaluations of similar training sessions have shown them to be worthwhile, resulting in TCS staff who are able to save time and more effectively deliver services to Canadian business clients; at the same time, Canadian businesses find that TCS employees are more knowledgeable about their market sectors. Evaluations of these latest courses are planned for six to 12 months after each session to verify the return on investment, to confirm that the effectiveness and efficiency of participating staff has increased, and to identify remaining gaps and areas for improvement.

5.1.5.2 Enlarge and diversify the number of exporters served by the Department by enhancing collaboration across departmental boundaries in the design and delivery of Team Canada Inc's client services

Team Canada Inc

TCI has adopted a single-window approach to serve its client base of predominantly small and medium-sized enterprises across Canada. Within this single-window access point, TCI operates a multi-channel program that directs clients to the most appropriate information or contact to satisfy their export enquiries. More than 13,000 calls were handled through the toll-free Export Information Service and more than 290,000 visits were made to http://www.exportsource.ca.

In a client satisfaction survey of users of TCI's toll-free phone service, 85% were satisfied or very satisfied with the quality of the service. In addition:

- 78% said they were more aware of information sources or other government services related to exporting;
- 92% had a greater awareness of the export information available following their use of the exportsource.ca Web portal; and
- 6% indicated dissatisfaction with the site.

The Department's term as chair of the Team Canada Inc Management Board and Executive Committee was renewed for a second year. A more precise, pragmatic vision statement developed by the Executive Committee sharpened TCI's focus. The strong leadership and direction of the Management Board and Executive Committee encouraged a more strategic, results-oriented approach to serving clients. In a recent survey, members of the TCI Management Board rated the effectiveness of meetings as highly satisfactory.

Brand Canada

In addition to contributions from its federal members, which generated $1.7 million in operating funds, TCI succeeded in obtaining $9 million from Treasury Board over three years, 2001-2004, for the Brand Canada program to improve Canada's image at international trade shows. Brand Canada moved into high gear, projecting Canada as "creative, innovative and competitive." Funding enabled Canadian pavilions at over 30 international trade shows to give greater prominence to Canadian companies and also enhanced representation in key markets for TCI's priority sectors. While it is too early to demonstrate concrete results, it is expected that this initiative will lead to more export business for the participating firms.

Publications

The on-line version of TCI's popular *Step-by-Step Guide to Exporting* received 24,000 visits. Since its launch in 1998, more than 92,000 copies of the print version of this guide have been distributed. *The Roadmap to Exporting* received 13,000 on-line visits, while 28,000 print and 19,200 CD-ROM copies have been distributed since 2000. There is continuing demand for these products, and an updated version of the *Step-by-Step Guide* will be released shortly. Both publications prepare Canadian businesses to become better exporters.

Enhanced Representation in the United States

The Department received Cabinet approval to enhance Canada's representation in the all-important U.S. market by opening seven new offices over the next three years. These offices will fill critical gaps and, in the case of Miami and San Francisco, upgrade missions to full consulates general with additional resources. It is expected that this will improve Canada's effectiveness in pursuing business development, advocacy, and science and technology collaboration.

The ExportUSA initiative – spearheaded by the Department in partnership with International Trade Centres across Canada, the provinces and TCI members – helps Canadians to expand their business by exporting to the United States. A budget of $250,000 helped about 2,500 SMEs participate in 22 missions and more than 70 seminars in Canada. Early results show that clients are generally satisfied with the program, and some have started exporting to the U.S. Since the export process is usually lengthy and difficult to evaluate immediately, a survey is planned for the fall of 2003.

Assistance for Non-Traditional Exporters

In cooperation with public sector partners and trade associations representing SMEs, initiatives were undertaken to assist more non-traditional exporters. Numerous outreach activities took place across Canada involving women, youth and Aboriginal entrepreneurs. A Women's International Business Development Committee was established, and the Department co-chaired a revitalized Aboriginal International Business

Committee. The Department also published a revised edition of the *Directory of Aboriginal Exporters*, created the Aboriginal Planet Business Centre, and published supplements in *CanadExport* (the Department's trade news journal) on Aboriginal, women and young entrepreneurs. As a result, target groups have increased awareness of the value and benefits of international business and know where to seek assistance in becoming export-ready.

> **"My objectives were met by noon of the first day. I wanted to tie in with a Native American company which could assist my subsidiaries in fast-tracking the process of meeting Federal Aviation Administration requirements to further my work in the United States."**
>
> ***Leo Jacobs, Chairman, Aborican Aviation Group Inc., Alberta, participant in a Native American Business Alliance New Exporters to Border States mission***

New Markets

Canada pursued new avenues for trade and cooperation with Saudi Arabia and Tunisia by hosting the Canada-Saudi Arabia Joint Economic Commission and the Canada-Tunisia Bilateral Commission. Agreements were signed with Saudi Arabia on the training of Saudi police officers and air traffic controllers in Canada, and with Tunisia in the area of sports and the environment.

5.1.5.3 Realign resources associated with international business development in order to maximize the effectiveness of programs and services

Program for Export Market Development

Work has started on an in-depth, strategic review of the industry component of the Program for Export Market Development (PEMD), a program that shares with Canadian firms and trade associations the costs and risks of implementing their export development plans in international markets. The purpose of the review, which involves extensive analytical research and consultations with the Canadian business community, is to ensure the program continues to meet the evolving needs of Canadian SMEs and that it is the best use of the funds available. The study should be completed by the end of 2003-2004.

A total of 622 companies received assistance under PEMD. Authorized repayable assistance amounted to $15.6 million, while sales reported by companies using PEMD assistance amounted to $152 million. Contributions repaid by companies during this period totalled $3.1 million. For the third consecutive year, clients reported high levels of satisfaction with PEMD. The 2002 survey shows an overall rate of satisfaction of 92%. Users continue to be particularly pleased with the PEMD Web site (http://www.dfait-maeci.gc.ca/pemd/menu-en.asp) as well as with the program's impact on export sales and its assistance in identifying distributors and agents and in establishing contacts.

Following the strategic review of the associations component of PEMD, which also involved the development of an on-line processing system, the number of associations receiving support more than doubled to 51, for total authorized funding of $2.8 million. These associations, which represent hundreds of Canadian companies in a wide variety of industrial sectors, undertake trade promotion and market access initiatives on behalf of their members, raising the profile abroad of a large number of SMEs who normally could not participate on their own. The companies also benefit from greater access to market information and intelligence.

Client Service Fund

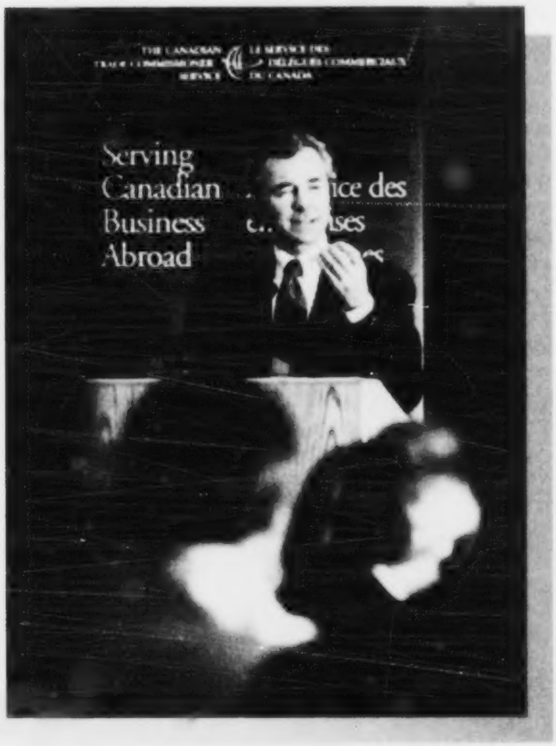
The Client Service Fund was introduced to assist Canadian businesses in expanding or diversifying in global markets. Trade program managers are accountable for utilization of the fund ($8.7 million annually) and the associated results achieved. Performance evaluations were conducted for each of the 115 missions that received funds in fiscal year 2002-2003. The fund's first year was considered successful. An analysis of the 114 plans, 2,045 reports and corporate financial data shows:

- 98% of missions completed work plans, 97% of missions submitted reports and 99.3% of the funds were utilized worldwide;
- of Canadian businesses involved in these initiatives, 55% reported enhanced awareness and appreciation regarding access to TCS services, and the range and quality of these services; 58% reported improved awareness and knowledge of the foreign business environment in existing or new markets; 56% expanded their networks of key contacts in foreign markets; and 58% reported increased awareness and knowledge of the business environment and opportunities in Canada; and
- of partners and co-deliverers involved in these initiatives, 49% enhanced their capacity to provide guidance and support to Canadian businesses.

5.1.5.4 Further modernize management practices through integrated, cross-departmental initiatives with a greater focus on results

Team Canada 2003
Team Canada 2003 to the Netherlands, the United Kingdom and Italy was postponed because of the unavailability of some premiers and territorial leaders and the reluctance of some companies to participate due to the uncertain international climate.

Ministerial Trade Missions and Outreach
The Minister for International Trade led Canada trade missions to New Delhi and Mumbai, India, in April; to Mexico City and Monterrey, Mexico, in June; and to Johannesburg, South Africa, Lagos, Nigeria, and Dakar, Senegal, in November. A total of 335 Canadian enterprises participated in the three missions and signed 101 agreements valued at $326.6 million.



The Department supported Minister Pettigrew on day-long outreach seminars with visiting trade commissioners from abroad to six Canadian cities (Edmonton, Regina, Waterloo, Ottawa, Gatineau and Quebec City). The Minister and the visiting trade commissioners met with hundreds of Canadian business representatives to promote increased use of departmental services abroad. Many of the seminars were attended by SMEs that had been unfamiliar with these services. It is expected that participating Canadian companies will be better positioned to use these resources to penetrate new markets or expand their presence in existing markets.

International Business Opportunities Centre
The International Business Opportunities Centre (IBOC) received 6,400 business leads from over 100 posts abroad. This led to a 23% increase over the previous year in the number of leads disseminated to more than 18,000 Canadian SMEs either by phone or through IBOC's on-line service, e-Leads (http://iboc.gc.ca). A survey of a sample of companies receiving business leads from IBOC indicated that several companies concluded sales, including, for example, a $97,000 sale of green and yellow peas to the Philippines, an $88,000 sale of wave pool equipment to Chile, and a $32,000 sale of automotive brakes to Mexico.

Canada Investment Fund for Africa
The Department has taken a lead role in developing and implementing the Canada Investment Fund for Africa (CIFA) as part of the government's response to the G8 Africa Action Plan. CIFA, to which the government will contribute $100 million in financing from the Canada Fund for Africa, is designed to generate significant direct and indirect benefits for Canada and Africa through new market opportunities for Canadian firms and investors and enhanced strategic linkages between Canadian and African organizations. Through this fund, Canadians are helping Africans attract investors and build momentum for increased trade. The selection process for the fund is being run by the Canadian Commercial Corporation. A fund manager is expected to be selected by the fall of 2003, with the fund operational by spring 2004.

Crown Corporations
The Department is taking an active stance with respect to the review and approval of the corporate plans of both Export Development Canada and the Canadian Commercial Corporation, which report to the Minister for International Trade. A corporate plan that sets out each Crown corporation's five-year strategic approach is updated annually. The Department's heightened engagement in the process has led to a closer integration of the strategic directions of the Department and the two Crown corporations. The objective is to ensure optimum access to financing, insurance and contracting services for Canadian

businesses engaged in export trade. Specific programs are being developed to increase capacity for developing countries and priority markets.

International Financial Institutions
To raise awareness of business and financing opportunities offered by a broad range of international financial institutions (IFIs), including the multilateral development banks and United Nations agencies, the Department:

- participated in 28 events across Canada, reaching over 1,000 exporters;
- added new content to IFInet (http://www.infoexport.gc.ca/ifinet), which saw its number of page views go up 40% from the previous year and which now has over 2,000 subscribers to its free listserv;
- published 12 success stories and one supplement in *CanadExport*;
- prepared one-page, Web-based fact sheets on sources of project financing in 32 markets;
- included a section on sources of financing in 14 sectoral market studies; and
- developed new training modules, offered training sessions and individual briefing sessions to trade officers, and provided advice to partners on multilateral development bank and UN procurement as well as international trade financing.

"I find this very informative and would like to share the information with my clients in Taiwan."

"Appreciate receiving this newsletter, which has generated considerable interest among staff here who would like to receive it on a regular basis....[We] will endeavour to distribute it to interested parties in Hong Kong."

"This is most informative for us and very presentable. As we are focusing some efforts on promoting Swiss R&D in Canada and on technologies such as nanotech and biotech, it may also be of interest to some of our local contacts."

Feedback from S&T Newsline *recipients*

The Department will survey clients nine months after participation in an event to assess the impact of this activity on client behaviour. Expected results include an increase in the number of Canadian businesses bidding on IFI contracts, a more proactive approach by TCS officers to providing information, and greater client awareness of how to obtain information about IFI opportunities.

Science and Technology
S&T Newsline direct e-mail distribution has risen to approximately 560 recipients, and the newsletter is also available on-line. A special edition on "Canadian R&D in the European Press" was used as part of the launch of the European Union's Sixth Framework Program (FP6). The Canadian embassy in Tokyo translates *S&T Newsline* into Japanese to distribute to 450 recipients, including Japanese science news services. The recipients in Japan include both national and regional government officials, university professors and administrative officials, industry associations and R&D-oriented companies. The publication generates both general and specific dialogues with Japanese contacts, and the subscription list is growing. The purpose of the newsletter is to sensitize the Department's broader clientele to Canadian science and technology capabilities to increase the number of opportunities for research and investment partnerships.

Canada used the FP6 launch to enhance its profile as a world leader in R&D, share its extensive experience with a network-based research model – a model the European Union (EU) is adopting under FP6 – and highlight the Canada-EU S&T Web site (http://www.infoexport.gc.ca/science/eu). A 50-person Canadian scientific delegation to the FP6 and the European Research 2002 Conference, in Brussels, included an exhibitors' booth and a highly successful Canada session. The resulting higher awareness and visibility for Canada within the European Commission has led to an EU proposal to set up a Canada-EU S&T office in Canada, toward which the EU would contribute $400,000.

The Going Global Science and Technology Fund, which facilitates Canada's international science and technology collaboration by helping Canadian researchers establish new R&D initiatives with foreign partners, assisted 16 groups of non-governmental researchers, disbursing a total of $289,046 for 16 projects. These groups included a mix of university and industry participants. An evaluation of the impact and results of these projects is under way, and the findings will be included in the fund's annual report.

5.2 Trade, Economic and Environmental Policy

5.2.1 Our Long-Term Aim: The Strategic Outcome

Create jobs and prosperity in Canada by effectively managing Canada's trading relationships with the United States and liberalizing trade and capital flows around the world, based on clear and equitable rules.

5.2.2 Our Resources in 2002-2003 ($ millions)	
Planned spending at beginning of fiscal year	122.3
Total spending authorities at end of fiscal year	194.4
Actual spending	193.5

5.2.3 How We Pursue Our Long-Term Outcome

The business line operates at two primary levels in support of government priorities. First, it projects Canada's interests in economic growth and employment, as well as sustainable development and sound environmental management, across a range of trade, economic and environmental negotiations, institutions and relationships. Second, it interprets the international context for Canadians, identifying and exploiting opportunities for advancing the government agenda at the multilateral, plurilateral, regional, bilateral and domestic levels.

The Department continued to play an important role in border management, a government priority. It took steps to strengthen Canada's export control regime under the Export and Import Permits Act and promoted cooperation on other issues relating to North American economic integration, including the North American Free Trade Agreement (NAFTA) and bilateral regulatory and investment policy matters.

The broader trade agenda in 2002-2003 was dominated by ongoing negotiations. The Department led government efforts to expand global markets for Canadian services and goods through the World Trade Organization's Doha Development Agenda (DDA), launched at Doha, Qatar, in November 2001. Departmental negotiators sought in particular to make farm trade fairer and to strengthen rules to bring greater stability and discipline to international trade flows. Departmental efforts also supported broad foreign policy interests, such as promoting global sustainable development and improving mutual supportiveness between trade and environmental policy.

In 2002-2003, the DDA made progress on all fronts: agricultural trade reform, services, non-agricultural market access, certain trade rules (including subsidies and countervailing and anti-dumping measures), dispute settlement, a multilateral system of notification and registry for wines and spirits, and certain aspects of the relationship between trade and the environment. Discussions intensified on investment, competition, transparency in government procurement, and trade facilitation (known as the "Singapore issues"), as well as on intellectual property, electronic commerce and culture, and cross-cutting development issues. However, it became clear that more time would be needed to build consensus in many areas, and the agriculture and development deadlines were missed. As these areas are closely interlinked and central to the DDA, the Department worked to bridge differences over them as well as over other challenging issues.

The Department also led negotiating teams pursuing Canada's economic and foreign policy goals through bilateral and regional initiatives: the Free Trade Area of the Americas negotiations; free trade negotiations with the "Central America Four" (El Salvador, Guatemala, Honduras and Nicaragua) and with Singapore; and further work (including, in some cases, limited negotiations) under NAFTA and existing free trade agreements with Israel and Chile (which all marked their fifth anniversaries in 2002). The Canada-Costa Rica Free Trade Agreement and its labour and environmental cooperation side agreements were brought into force, and domestic consultations and preparatory work began regarding possible negotiations with the Caribbean Community (CARICOM), the Dominican Republic and the Andean Community. While discussions with Singapore and countries in the Americas were initiated by those partners, Canada also proactively pursued its trade and economic interests with other major partners, such as the European Union, through bilateral and World Trade Organization (WTO) channels.

Canada chaired the G8 in 2002 and hosted the successful G8 summit in Kananaskis, Alberta, in June of that year. The G8 process brings together the leaders of the world's principal economies, the EU Commission and presidency, and the president of Russia, affording a unique opportunity for informal dialogue on economic and political trends and challenges.

While trade is only one component of an integrated and comprehensive approach to sustainable growth and poverty reduction, it is an essential component, so Canada gives extensive tariff preferences to developing

countries, particularly least-developed countries. In addition to market access, Canada's approach to trade and development includes the delivery of needs-based, coordinated programs of trade-related technical assistance and capacity building. These programs aim to help developing countries negotiate effectively, to integrate trade into plans for national development, and to build institutional and supply-side capacity to take advantage of emerging trade opportunities and reduce poverty. Development issues featured prominently at the Kananaskis summit and at the World Summit on Sustainable Development (WSSD), as well as in other trade and economic forums and negotiations.

The International Conference on Financing for Development, held in Monterrey, Mexico, in March 2002, was an important platform for the WSSD. The WSSD itself, held in Johannesburg, South Africa, in September 2002, was a bold and ambitious effort in international priority setting across the breadth of the development agenda, integrating the three pillars of sustainable development – economic, social and environmental policy.

In December 1997, 160 countries negotiated the Kyoto Protocol to the United Nations Framework Convention on Climate Change, which sets legally binding greenhouse gas emission reduction targets for industrialized countries. This landmark agreement calls for industrialized countries to achieve these targets through both domestic and international actions. The international mechanisms include international emissions trading, the clean development mechanism and joint implementation. The Protocol has been signed by 84 countries and regional economic integration organizations and, as of March 31, 2003, 110 are bound by its provisions.

The breadth and importance of Canada's international trade, economic and environmental agenda continued to demand a concerted strategy of consultation and outreach with stakeholders and the broader public in order to elicit educated contributions to policy development. The Department's efforts were concentrated on Canada's trade agenda writ large and on initiatives such as the improvements in market access for least-developed countries.

5.2.4 Our Working Environment in 2002-2003: Challenges and Risks

In 2002-2003, the Department continued to advance Canadian economic and trade policy interests around the globe. Our relationship with the United States – the destination for 81.6% ($382.5 billion) of our goods and services exports and the source of 69.9% ($295.2 billion) of our goods and services imports in 2002 – remained paramount. This relationship continued to show dynamism despite difficult economic circumstances, but two particular areas required significant attention from the Department: managing disputes and managing the border.

Disputes management required vigilant monitoring of protectionist pressures and initiatives, extensive advocacy across the United States (up to the most senior levels of government) and, on occasion, formal representations and state-to-state dispute settlement proceedings under the WTO and NAFTA. NAFTA activities also included defending the government against private investor litigation. The Department focused particularly on the high-profile dispute over the American application of anti-dumping and countervailing duties on Canadian softwood lumber exports (valued at $8.7 billion). Other irritants affected trade in wheat, dairy, sugar and sugar-containing products. Efforts to manage the impact of continuing distortions in world steel markets on Canada-U.S. steel trade (worth $7.5 billion) continued, including in the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD); some 40% of the primary Canadian steel market is supplied by imports. Aspects of American trade law continued to vex bilateral relations, notably the so-called Byrd Amendment, which provides for the distribution of anti-dumping and countervailing duties to import-competing industries.

Environmental and sustainable development issues, many of which are transboundary or global in nature, form a significant and growing part of Canada's foreign policy agenda. The Department plays a key role in ensuring that the positions Canada advances internationally on these issues are consistent with our broader foreign and trade policy objectives.

5.2.5 Our Accomplishments and Performance in 2002-2003

Under this business line, the two primary levels of operation in support of government priorities – projecting Canadian interests across a range of negotiations, institutions and relationships; and interpreting the international context for Canadians – are considered intrinsic in all intended results and are therefore embedded in the accomplishments presented below.

This section highlights the achievements and challenges faced in 2002-2003. Accomplishments are presented in such a way as to demonstrate the logic and synergy between the work done toward global projection of

Canada's interests across a range of trade, economic and environmental negotiations and the identification, interpretation and exploitation of opportunities for advancing the government agenda at many levels.

5.2.5.1 Canada-U.S. Relations

In response to the U.S. imposition of duties on Canadian softwood lumber imports in May 2002, the Department launched a two-track strategy of legal challenges and discussions with the United States to develop a long-term, policy-based solution to the dispute. Canada won its WTO challenge of the U.S. preliminary determination of subsidy and launched WTO and NAFTA challenges in response to the final determination. Departmental efforts to arrive at a long-term solution made progress over the year, but the two sides still remain too far apart to arrive at a negotiated settlement.

The Department promoted Canadian agricultural interests through representations at the U.S. political and administrative levels. The Department also used other forums, including the WTO, the OECD and the UN's Food and Agriculture Organization, to raise Canadian concerns regarding the U.S. Farm Act and its subsidies, proposed mandatory country of origin labelling requirements and other issues. Following strong Canadian representations, a proposed amendment to the 2002 U.S. Trade Promotion Authority Bill was dropped; it would have given the Administration broad discretion to restrict imports of a range of sugar and sugar-containing products from Canada, including cocoa preparations and preparations of cereals, flour, starch or milk.

The Department led advocacy campaigns to promote the Smart Border Process, leading to a better understanding by key U.S. decision makers of Canada's efforts to ensure border security and muting criticism of Canadian policies by members of the Administration and Congress.

As a result of the WTO Dairy Appellate Body decision on December 20, 2002, Canada faced retaliation (measures to cut off trade) from both the United States and New Zealand. Neither did retaliate as the Department immediately initiated trilateral consultations with them. These ended in May 2003 with a mutually agreed solution that removed the threat of retaliation and provided an adjustment period for industry to comply with the WTO rulings.

The Department coordinated the defence of Canadian policies and programs in the U.S. countervail investigations that were launched in October 2002 against Canadian durum and hard red spring wheat. In March 2003, the U.S. Department of Commerce applied a provisional duty of 3.94% on imports, reflecting its preliminary finding that just two of the measures targeted by the U.S. petitioners were countervailable subsidies.

Canada was an active party to a successful WTO challenge of the U.S. Byrd Amendment. An arbitrator has ruled that the U.S. has until December 27, 2003, to remove the measure. While the amendment's economic impact on Canadian interests has been relatively minor to date, the Department considered it potentially damaging to future economic interests.

The Department supported the ongoing implementation of the 30-point Smart Border Declaration, including the expansion of the NEXUS program for pre-approved travellers, the introduction of the FAST program for pre-approved commercial carriers, and the implementation of regulations for the Preclearance Agreement. Progress in this area has enhanced the security of our shared border while facilitating the legitimate flow of people and commerce.

In collaboration with Environment Canada and Natural Resources Canada, the Department established a Canada-U.S. working group to intensify cooperation on climate change; this has made substantial progress in the ability to inventory present and potential areas for cooperation.

5.2.5.2 Other Key Relationships and Negotiations

Throughout the year, Canada conducted negotiations with the EU over trade in wines and spirits. The agreement, signed in April 2003, brings closure to long-standing bilateral grievances in these sectors. The agreement will facilitate Canadian wine exports to Europe and allow Canada to maintain its current domestic distribution and marketing structures. It will also provide a mechanism to address any future wines and spirits trade irritants constructively.

At the December 2002 Canada-EU summit, leaders agreed to launch work toward a bilateral trade and investment enhancement agreement. Canada has agreed to pursue bilateral regulatory cooperation that would eventually become an integral element of the agreement. The Department has begun to develop

proposals for the design of this new agreement, which is intended to complement WTO rules governing Canada-EU trade. These proposals will be tabled at the 2003 summit next December.

WTO litigation between Canada and Brazil on regional aircraft financing ended in December 2002. The WTO awarded Brazil the right to impose retaliation on imports from Canada up to a value of US$250 million, a fraction of the US$3.6 billion requested; the award was based on the position of the Department, including its economic analysis. Like Canada, Brazil has elected not to exercise its right to retaliate. The steady improvement in negotiations over the past two years and the clear progress toward a permanent resolution are a result of Canadian strategy in the dispute over the last few years.

A formal Canada-India trade policy dialogue was established during the February 2003 visit to India of the Deputy Minister for International Trade. Good progress was made in building closer government and private sector links and in forging higher education partnerships between research and development institutions. Additionally, a memorandum of understanding (MOU) on film and television co-production has been negotiated that has enormous potential value, given the size and importance of the Indian film industry.

The Department led progress toward the conclusion of bilateral free trade agreements and – with Human Resources Development Canada and Environment Canada – accompanying labour and environmental cooperation agreements through several rounds of negotiations with Singapore and the Central America Four; continued with discussions in preparation for eventual negotiations with CARICOM; and, in response to their requests, initiated similar exploratory talks with the Dominican Republic and the Andean Community.

The Department negotiated amendments to the investment provisions of the Canada-Chile Free Trade Agreement to incorporate clarifications similar to those already agreed to under NAFTA; these will improve transparency and clarify the extent of obligations on both parties.

5.2.5.3 NAFTA

The Department contributed significantly to NAFTA work in the areas of investment (including investment disputes) and rules of origin. Building on work done in 2001, the Department and its U.S. and Mexican counterparts delivered on their ministers' instructions to analyze and clarify aspects of Chapter 11 (investment). This will help investors and stakeholders better understand the scope of Chapter 11 dispute settlement and avoid misapprehensions concerning the operation of its rules.

With the Department of Justice, the Department defended the government in litigation under Chapter 11. Canada largely prevailed in arbitration launched by the firm Pope & Talbot, which was awarded under US$700,000 (a small fraction of its US$500 million claim) in damages and costs arising out of a single administrative incident. Canada also succeeded, through a jurisdictional challenge, in limiting the grounds on which United Parcel Service could proceed with its claim under Chapter 11.

On January 1, 2003, Canada and the United States liberalized certain NAFTA rules of origin, making it easier for exporters of seven affected products to benefit from duty-free treatment. This will increase the competitiveness of billions of dollars' worth of Canadian exports, in particular petroleum. Mexico will implement these changes later in 2003.

The Canada-Costa Rica Free Trade Agreement and associated environmental and labour cooperation agreements entered into force on November 1, 2002. This agreement demonstrates that it is possible to take into account differences in size and level of development when negotiating with potential partners. Besides tariff cuts, the provisions on trade facilitation will reduce formalities and costs for Canadian business at the border. The side agreements will promote higher levels of environmental protection and better enforcement of labour rights in Costa Rica through cooperative mechanisms and capacity building.

For more information on NAFTA, please visit the Department's Web site at http://www.tradenegotiations.gc.ca/nafta-en.asp.

5.2.5.4 Free Trade Area of the Americas (FTAA)

The Department managed Canada's participation in the dozens of negotiating sessions aimed at creating a Free Trade Area of the Americas. Advance work by the Department and leadership by the Minister for

International Trade led to success on two Canadian priorities at the November 2002 FTAA Ministerial in Quito, Ecuador: public release of the second version of the draft negotiating text, and formal recognition by ministers (for the first time) of the broader context of the negotiations, specifically in relation to labour and the environment.

The Department was instrumental in organizing a first-ever regional seminar with civil society participants in Mexico in July 2002, in which civil society representatives met with the U.S., Mexican and Canadian chief negotiators. The Department also published Canada's initial offer in the negotiations, with regard to cross-border services and investment, in February 2003.

Months of work on the initial environmental assessment of the FTAA negotiations culminated in the assessment's release in April 2003.

For more information on the FTAA, please visit the Department's Web site at http://www.tradenegotiations.gc.ca/ftaa1-en.asp.

5.2.5.5 Asia-Pacific Economic Cooperation (APEC)

Canada's APEC senior official and APEC team, both in the Department, supported the Prime Minister and the ministers of Foreign Affairs and International Trade at various meetings where they successfully advanced Canada's three key APEC priorities. First, the Department worked with the Canadian International Development Agency (CIDA) to support the Doha Development Agenda through capacity building (including through funding, donor coordination and a dedicated Web site to match donors and projects). Second, leaders committed to specific targets for facilitating trade in areas such as customs procedures, business mobility and standards (a departmental priority in support of Canadian companies exporting to the region). And third, in the wake of the hostage taking in Moscow and bombings in Indonesia and the Philippines, leaders recommitted APEC to the battle against terrorism at their meeting in October 2002.

For more information on Canada and APEC, please visit the Department's Web site at http://www.dfait-maeci.gc.ca/canada-apec/menu-en.asp.

5.2.5.6 The G8

The Department provided policy and logistical support to the Prime Minister as host of the G8 summit in Kananaskis. The Department elaborated an approach that produced a tightly focused agenda leading to three important outcomes at the summit: the launch of the G8 Africa Action Plan, the launch of the G8 Global Partnership Against the Spread of Weapons and Materials of Mass Destruction, and agreement on cooperative G8 actions to provide greater international security in transportation.

Additional information is available on the Department's Web site at http://www.g8.gc.ca.

A specific Canadian contribution to the Africa Action Plan announced at Kananaskis was a new market access initiative for least-developed countries (LDCs). The initiative provides duty-free and quota-free access for all imports –except supply-managed agricultural roducts (dairy, poultry and eggs)– from 48 LDCs, of which 34 are in Africa. Implemented on January 1, 2003, this is the most far-reaching LDC preference scheme of any developed country, giving LDCs preferential treatment in areas of key interest to them: apparel, textiles and agriculture. Canada's rules of origin will take greater account of the productive capacity of LDCs and encourage their trade with developing countries as well as Canada. The Department played a central role in designing this scheme, working closely with CIDA, the Department of Finance and Industry Canada.

5.2.5.7 Organization for Economic Cooperation and Development (OECD)

The OECD provides a forum for the 30 most developed countries in the world to engage in regular policy dialogue and benefit from highly prized work in trade, economics and comparative statistics. As coordinator of Canadian participation in the OECD, the Department played a key role in monitoring members' policies and sharing best practices across the government. The Department provided substantive input on trade regulation to the OECD regulatory review of Canada in October 2002, which concluded that Canada "has a mature, effective and innovative system of regulatory governance closely linked to the government's public policy goals." The Department also participated in OECD consultations with civil society and supported its outreach program to help developing countries and economies in transition to

redesign and improve their policies.

The OECD's extensive policy support for the international trade agenda is a priority promoted by the Department. At the May 2002 Ministerial Council meeting, ministers reaffirmed their pledge to eliminate trade protectionism in support of the Doha Development Agenda. Fostering global development is another important objective of the OECD, and the Department made a major contribution to the joint OECD-WTO capacity-building database initiated in 2002. The database is a key tool for tracking technical assistance and capacity-building commitments made under the Agenda.

The Department continues to play a strong role in continuing OECD work on possible multilateral disciplines on steel subsidies and on global overcapacity in the industry. An agreement to reduce or eliminate trade-distorting subsidies in the major steel-producing countries could address fundamental problems in the world steel industry.

5.2.5.8 World Trade Organization (WTO)

The Department manages Canada's participation in the Doha Development Agenda. In addition to attending dozens of meetings of the oversight Trade Negotiations Committee and other negotiating bodies, this included supporting the Minister for International Trade in pursuing Canadian objectives at informal ministerial meetings in Sydney and Tokyo, and co-hosting (with Costa Rica) a meeting of some two dozen senior officials in Geneva. To buttress these efforts and to shape final outcomes in Canada's interest, the Department, with its partners in government, has developed and submitted discussion papers or negotiating proposals covering all areas of the negotiations, including the environment and development, as well as all four "Singapore issues." Canada set a historic precedent in the services negotiations by making its offer public; other members, including the European Union and the United States, later followed Canada's lead.

In December 2002, Canada passed legislation to implement the Kimberley Process Certification Scheme. The Kimberley Process was initiated by South Africa in 2000 to develop an international certification scheme for rough diamonds. Its aim is to prevent so-called conflict diamonds from entering legitimate markets. Conflict diamonds originate in areas controlled by rebel groups and are used to fund military actions targeting governments. Following implementation of the scheme, the Department led a successful international effort to obtain a World Trade Organization waiver (granted in May 2003) that allows Canada and other countries participating in the scheme to effectively block trade in conflict diamonds, in a manner consistent with their international trade obligations. This success story reflects the Department's efforts to carry out a trade agenda that provides a means of achieving social as well as economic objectives, including the promotion of human security.

For information on Canada's participation in the WTO negotiations, visit http://www.tradenegotiations.gc.ca/wto-en.asp.

Another initiative piloted by the Department, with the help of governmental and non-governmental partners, was Canada's initial environmental assessment of WTO trade negotiations, released in November 2002 (http://www.dfait-maeci.gc.ca/tna-nac/consult1-en.asp#wto). The assessment will help negotiators better integrate environmental considerations into the trade negotiation process. To encourage other countries to conduct their own assessments, Canada shared the results of its initial assessment, as well as its expertise and experience. Other countries have since indicated that the knowledge gained through this exchange has assisted them in carrying out their own environmental assessments.

The Department contributed to international discussions on how best to help developing countries benefit from the world trade system. Important tools for achieving this end are trade-related technical assistance to help the governments of developing countries negotiate and implement commitments, and capacity building to position their economies to reap gains. The Department helped fulfill Canadian commitments in this area in two ways: by granting $500,000 to the WTO's Global Trust Fund and by mapping out assistance provided across the government and contributing this information to the joint OECD-WTO technical assistance database. It also co-led, with Japan, a major APEC capacity-building initiative.

The WTO continued to serve as a powerful tool for transparency and the enforcement of trade

obligations. The Department led the government's participation in a WTO Secretariat review of Canada's trade policy regime in March 2003, which resulted in WTO members acknowledging that Canada has one of the most transparent and liberal trade regimes in the world.

5.2.5.9 World Summit on Sustainable Development (WSSD)

The Department co-led Canada's preparations for participation in the WSSD. The Ambassador for the Environment led the WSSD public consultation process. As leader of the negotiating team, the Department successfully pressed for meaningful, implementation-oriented summit outcomes to advance the UN Millennium Development Goals and the decisions taken at Doha and Monterrey. The WSSD resulted in commitments by individual countries and the international community to a number of new targets and goals.

A senior departmental official sat on the international board that prepared the WSSD's agenda and outcomes, giving Canada an important role in brokering positions among developed countries and ensuring the effectiveness of Canadian preparations and outreach to Canadian civil society. Following the summit, the Department has continued to play a leading part in the process of developing a targeted and workable plan to promote implementation of key WSSD outcomes.

For more information, please visit the Department's Web site at http://www.dfait-maeci.gc.ca/department/focus/wssd-en.asp.

5.2.5.10 Kyoto Protocol to the UN Framework Convention on Climate Change

The Department led the process for Canada to ratify the Kyoto Protocol and provided leadership and extensive advice on international law and policy issues during the debate on ratification. Canada ratified the Protocol in December 2002.

The Department has given policy and analytical support, including on scientific, technological and methodological issues, to the ongoing international negotiations. This support has aimed particularly at assisting developing countries in the areas of mitigation, capacity building, adaptation, and technology transfer and has helped raise international awareness of the importance of both adaptation and mitigation for all countries, as agreed by ministers in the 2002 Delhi Declaration.

Canada's Clean Development Mechanism and Joint Implementation (CDM & JI) Office, based in the Department, increased its assistance to Canadian firms pursuing international opportunities to earn greenhouse gas emission reduction credits through international projects, concluding 56 contracts and contribution agreements. The Office also concluded MOUs on climate change cooperation with Chile, Costa Rica, Nicaragua and Tunisia and began discussions with seven other countries. These agreements strengthen bilateral ties and foster private and public sector cooperation on environmental projects. The Office organized workshops and roundtables in 11 countries, sponsored workshops and roundtables in seven other countries, and hosted a national CDM workshop and five regional workshops in Canada, all with a view to increasing Canadian private sector involvement in CDM & JI project activities that will bring certified emission reduction credits back to Canada.

For more information, please visit Canada's CDM & JI Office Web site at http://www.dfait-maeci.gc.ca/cdm-ji/menu-en.asp.

5.2.5.11 Boundary Waters

The Department was instrumental in the passage of Bill C-6, An Act to Amend the International Boundary Waters Treaty Act, which became law on December 9, 2002. This legislation effectively bans the export of bulk water from the transboundary water basins, including the Great Lakes.

5.2.5.12 Support for Canadian Industries

The Department's smooth and predictable issuance of quota allocations and import and export permits, combined with its ability to accommodate market vagaries, ensured low transaction costs for business and support for broader public policy goals such as orderly marketing. The main industries assisted were softwood lumber (over 203,000 export permits issued covering $8.7 billion in shipments to the United States, for monitoring purposes); the supply-managed industries of dairy, poultry and eggs (more than 18,000 permits covering imports of over $713 million, to ensure orderly marketing in support of supply management); textiles and clothing (more than 610,000 import permits covering over $8 billion in imports, to ensure orderly monitoring and implementation of the WTO Agreement on Textiles and Clothing, and nearly 11,000 import permits for over $108 million in imports at preferential tariff rates negotiated under NAFTA and other bilateral free trade agreements, as well as over 82,000 export permits covering $1.2 billion in shipments to the U.S., to facilitate exports at preferential tariff rates negotiated under NAFTA); sugar, sugar-containing products and peanut butter

(nearly 7,400 permits covering close to $150 million in exports, assuring orderly access to American tariff rate quotas for these products); and steel (over 201,000 import permits covering more than $6.4 billion in imports, meeting the need to monitor such imports in view of the current situation in the global steel industry). (Note: the softwood numbers are for 2002, whereas the others are for fiscal year 2002-2003).

5.2.5.13 Security

As part of government anti-terrorism initiatives, the Department proposed amendments to the Export and Import Permits Act in 2002 aimed at providing more explicit authority to control the export and transfer of technology (as defined in the Export Control List) by intangible means. The proposed amendments would also explicitly authorize the Minister of Foreign Affairs to address security concerns when considering applications for permits to export or transfer goods or technology.

The Department strengthened export controls through more effective administration and outreach and worked more closely with the U.S. in addressing mutual export control interests, in particular under their International Traffic in Arms Regulations (ITARs). Agreement was reached with the U.S. to expand the Canadian exemptions provisions of the ITARs to include the Canadian Commercial Corporation as an eligible recipient. As well, the U.S. and Canada agreed to move forward on certain proposed regulatory changes to the Controlled Goods Program.

For more information on both economic and security-related export and import controls, please visit the Web site of the Export and Import Controls Bureau at http://www.dfait-maeci.gc.ca/eicb/eicbintro-en.asp.

5.2.5.14 Engagement with Canadians

The Department has expanded its engagement with public interest groups and the business and academic communities. Major activities included organizing four roundtable discussions on trade and development with dialogue partners, initiatives before and after the FTAA Ministerial in Quito to broaden stakeholder participation and engagement, and thousands of targeted invitations to comment on specific trade policy initiatives. The Department also regularly engages with stakeholders on a range of detailed policy and administrative issues, such as the administration of Canada's agricultural import tariff rate quotas.

Drawing on the ongoing contributions of Canadians, the Department played a key role in developing government responses to two reports by the House of Commons Standing Committee on Foreign Affairs and International Trade: *Building an Effective New Round of WTO Negotiations: Key Issues for Canada* and *Strengthening Canada's Economic Links with the Americas.*

In the fall of 2002, the Department launched its redesigned Trade Negotiations and Agreements Web site (http://www.tradenegotiations.gc.ca); the new interface makes it easier for Canadians to find a wide range of up-to-date information, including Canadian positions in trade negotiations and reports on different consultation initiatives. The average number of user sessions per month is close to 66,000, a 24% increase over last year.

In addition, a new internal automated system facilitates the organization and management of consultation projects and ensures proper follow-up and reporting back to stakeholders, whose feedback has been very positive.

The Department released three flagship publications in 2002 to inform Canadians about various aspects of Canadian trade policy and trade issues in general. On April 16, 2002, Minister Pettigrew released the Department's annual report on Canada's market access priorities, Opening Doors to the World: Canada's International Market Access Priorities – 2002, which set out the initiatives the government would pursue and detailed the barriers to be overcome in key markets. The document (http://www.dfait-maeci.gc.ca/tna-nac/cimap-en.asp) attracted over 9,000 individual user sessions. The other publications – the Annual Report on Canada's State of Trade 2002 and Trade Policy Research 2002 – followed in May 2002. Downloads of these titles increased substantially in 2002 as the series became more widely known; roughly one million successful hits were recorded on the Trade and Economic Analysis Web site (http://www.dfait-maeci.gc.ca/eet/menu-en.asp).

5.3 International Security and Cooperation

5.3.1 Our Long-Term Aim: The Strategic Outcome

A peaceful, rules-based international system reflecting Canadian values, in which Canada is secure from threats from abroad.

5.3.2 Our Resources in 2002-2003 ($ millions)	
Planned spending at beginning of fiscal year	610.1
Total spending authorities at end of fiscal year	648.1
Actual spending	597.0

5.3.3 How We Pursue Our Long-Term Outcome

The International Security and Cooperation business line plans and directs Canada's international political and diplomatic cooperation, both bilaterally and multilaterally, with the goal of ensuring Canadian security and the promotion of Canadian interests and values.

With the greater focus on security and defence issues in the post-9/11 world, the priorities identified under this business line are central to the interests of the Canadian public and at the heart of the government's agenda. In addition to contributing directly to each of the three pillars of Canadian foreign policy, the Department is delivering on the government's September 2002 Speech from the Throne commitments: enhancing Canada-U.S. relations, strengthening multilateral institutions, promoting international threat reduction, contributing to the campaign against terrorism and improving assistance to Africa.

Post-9/11, the United States is challenging key allies to join it to face fundamental security issues directly and assertively. Managing the security and defence aspects of the Canada-U.S. relationship has become even more integral to day-to-day work. On issues ranging from homeland defence to the broader international campaign against terrorism and the proliferation of weapons of mass destruction, the Canada-U.S. security relationship remains strong.

On the multilateral front, Canada continued to play an active role with its G8 partners – who are collectively responsible for close to 68% of the world's GDP – and in key organizations such as the United Nations and its agencies, the North Atlantic Treaty Organization (NATO), the Organization for Security and Cooperation in Europe (OSCE), the Commonwealth, La Francophonie, the Association of Southeast Asian Nations (ASEAN) Regional Forum, and the Organization of American States (OAS). Assessed contributions in support of key international organizations comprised approximately half of the business line spending in 2002-2003. The past year, however, has marked a period of uncertainty for the multilateral system.

The Iraq crisis, and specifically the inability of members of the UN Security Council to bridge their differences in the months leading up to the U.S.-led invasion, clearly challenged the Council, and by extension the UN organization as a whole.

There were complex bilateral challenges to manage on the question of Iraq, particularly with the United States. However, the relationship's vitality and resiliency has asserted itself, as Canada seeks new areas where security cooperation can be enhanced.

5.3.4 Our Working Environment in 2002-2003

Today's security environment is not a temporary phenomenon. Although changes have been dramatic and fast, the new international security situation is long term. In this context, the Department succeeded this year in moving the goalposts forward on its key security priorities, and in doing so it is better placed to protect the security of Canadians at home and abroad.

5.3.5 Our Accomplishments and Performance in 2002-2003

Significant accomplishments directly related to the Department's leadership included new global funding to combat weapons of mass destruction and control the export of missiles; better joint planning by Canada and the United States to counter continental security challenges, including terrorism; a new partnership and action plan to improve development and security in Africa; a global diamond certification scheme to cut funding that supports conflict; and the establishment of the International Criminal Court (ICC) to combat impunity and judge those responsible for the gravest of crimes.

Demonstrating that multilateral approaches and partnerships can be an effective tool for security, Canada, as chair of the G8 in 2002, ensured concrete outcomes on two of these key issues, non-proliferation and the campaign against terrorism, through

implementation of the Global Partnership Against Weapons and Materials of Mass Destruction, and the G8 Africa Action Plan in support of the African-led New Partnership for Africa's Development. Canada has continued to work closely with its G8 partners and others to ensure the success of these two initiatives.

With much of the world's attention centred on the crisis in Iraq, Canada's commitment to multilateralism, and specifically the UN, remained strong. Canada focused on finding solutions to short-term roadblocks, while working to maintain and strengthen the multilateral machinery on which we depend over the longer term. This is an area where Canada has demonstrated unique credentials to lead; our ongoing commitment to real reform of institutions is essential to meet the new security challenges of the 21st century.

Although Canadian efforts to play a helpful role in bridging the gap within the UN Security Council were not successful, our commitment was widely recognized and appreciated by member states. Canada has since teamed up with the UN, the United States and many other nations in multilateral efforts to address humanitarian and reconstruction needs in Iraq. Total funding of more than $300 million was earmarked for this purpose. Canada also announced its intention to reopen an embassy in Iraq once the situation permits, signalling our clear commitment to work with the UN and the international community as a whole and to play a meaningful role in ensuring long-term peace, stability and prosperity for the people of Iraq.

Taking stock of Canada's achievements in international security and cooperation necessitates measuring the incremental steps of many actors and organizations toward creating a world where conflict is resolved peacefully, arms are not used and people live free from fear. The Department leveraged Canada's active membership in, and financial support of, the international system to achieve progress on a more peaceful, inclusive, rules-based system, and some key results are evidence of positive movement. Canada ranked number one for implementation of commitments made at the 2002 G8 summit. The continued momentum to eliminate landmines has almost completely halted this global trade, and declining victim rates in all regions of the world demonstrate enhanced human security. The entry into force of the Rome Statute of the International Criminal Court is the culminating achievement of Canada's efforts to strengthen the international legal system. Canada has been engaged in the movement to create a strong and effective ICC since negotiations actively began in 1994.

The Canadian public recognizes the value of these efforts. An Environics survey carried out in October 2002 found that over three quarters of Canadians (76%) thought that the Department was doing a good job of promoting world peace and security, and nearly three quarters (72%) believed that the Department did well at promoting human rights internationally. The Department's leadership, flexibility and creativity will continue to be vital to the management of the challenging international security agenda.

What follows presents the business line's accomplishments in relation to commitments set out in the 2002-2003 Report on Plans and Priorities.

5.3.5.1 Canada improved international security and strengthened the international rules-based system in critical areas through engagement with key countries and international organizations.

5.3.5.1.1 The Department prepared specific proposals and policy statements, including on weapons of mass destruction and counter-terrorism, that were adopted at the G8 summit and followed up by G8 partners.

- Under Canadian leadership, the G8 committed to raise up to $20 billion to combat weapons and materials of mass destruction, initially in Russia. Canada's contribution to the Global Partnership Against Weapons and Materials of Mass Destruction is up to $1 billion over 10 years. (For more information, see http://www.globalpartnership.gc.ca). As part of a parallel effort, Canada led G8 efforts to develop principles and initiated practical measures to keep chemical, biological, radiological and nuclear weapons and related materials out of the hands of terrorists and states that support them. The partnership and principles were adopted by G8 leaders at Kananaskis. Both were subsequently endorsed unanimously by the United Nations under General Assembly Resolution 57/68, which also invited all states to adopt the principles.
- Canada was instrumental in facilitating the agreement of Finland, the Netherlands, Norway, Poland, Sweden and Switzerland to join the Global Partnership before the June 2003 Évian summit. Their early accession into the Partnership should translate into concrete projects aimed at reducing stockpiles that constitute a global threat and environmental hazard.
- As chair of the G8 experts' groups on Organized Crime (Lyon Group) and Counter-Terrorism (Roma

On May 30, 2003, in St. Petersburg, Russia, the Prime Minister announced $149 million in contributions, as part of Canada's overall commitment of up to $1 billion, to the G8 Global Partnership Against Weapons and Materials of Mass Destruction (http://pm.gc.ca). Canada's identified project areas are the destruction of chemical weapons, dismantlement of nuclear submarines, disposition of fissile materials, and employment of former weapons scientists. These projects will strengthen the security of Canadians and the international community by helping to prevent terrorist groups from acquiring or developing weapons of mass destruction.

Group), Canada helped to develop the G8 Counter-Terrorism Plan of Action (http://www.dfait-maeci.gc.ca/g8fmm-g8rmae/counter-terrorism-en.asp).

- A study published by the University of Toronto ranked Canada number one among G8 countries for delivering results on priority commitments made at the 2002 Kananaskis summit (http://www.g8.utoronto.ca/evaluations/2003compliance/index.html).

5.3.5.1.2 Practical initiatives were developed with the United States to enhance bilateral defence cooperation.

- Canada worked closely with the U.S. in the campaign against terrorism, including through the contribution of significant resources (e.g. military forces and enhanced intelligence cooperation), legislative changes and new programs such as the Canada-U.S. Enhanced Security Cooperation Agreement. This agreement establishes a binational planning group to develop coordinated Canada-U.S. contingency planning to respond to crisis scenarios, including potential terrorist threats and natural disasters, within North America. The group coordinates maritime surveillance and intelligence sharing, shared threat assessments, and planning and exercises that will help to deter or respond to threats and crises. It is designed to ensure seamlessness and coherence in Canada-U.S. bilateral security cooperation. As part of Canada's commitment to preserving and enhancing the essential role played by the North American Aerospace Defence Command (NORAD) in the bilateral defence relationship, discussions have been initiated with the United States to investigate whether NORAD's mission should be extended to the missile defence of North America.

- The Department participated in the Canada-U.S. Top Officials 2 (TOPOFF-2) binational counter-terrorism response and recovery exercise. This initiative simulated mass-casualty biological and radiological terrorist attacks and their aftermath in Chicago and Seattle to strengthen the joint capacity of Canada and the United Sates to respond effectively to a major terrorist attack. A full report of the evaluation will be available on the department's Web site.

5.3.5.1.3 Canada strongly articulated and advocated initiatives that reflect Canadian interests in regard to international security and cooperation at the United Nations and engaged in systematic dialogue with key bilateral partners with a view to building and reinforcing a peaceful multilateral system. It also helped to strengthen regional organizations and supported their contribution to the larger global rules-based system.

- Although not a member of the UN Security Council, Canada was uniquely active among non-member states in its sustained effort to bridge differences among Council members on the question of Iraq. While Canada was not successful in its efforts to secure Council unity before the outbreak of hostilities, the value of Canadian efforts in support of the United Nations was widely recognized by that organization and many member states. A *Globe and Mail* column noted that "Those countries caught in the Security Council deadlock welcomed Canada's ideas because they had the virtue of being new, incorporated the essential elements of a potential compromise, and reflected the preferences of world opinion" (March 14, 2003, p. A21).

- In part due to Canadian diplomatic efforts, NATO emerged from the Iraq crisis better prepared to

manage crises and more motivated to pursue reforms that would make it more flexible and able to respond in difficult situations. Canada led efforts that ultimately helped to persuade reluctant allies to offer defensive assets to Turkey, which was concerned that it might be attacked by Iraq if a war began. Canada also played a key role in ensuring that NATO provided enhanced support to the International Security Assistance Force in Kabul, Afghanistan.

- As G8 chair, Canada promoted the UN Security Council Counter-Terrorism Committee as the focal point for coordination of international action, including counter-terrorism capacity-building assistance, and has supported the Committee accordingly. Three meetings were held between the Canadian G8 chair and the Committee. Canada developed and provided the Committee with an inventory of its assistance programs that has subsequently been used as a model for other states.
- Canada worked with the UN, G8, OAS, APEC and other groups to promote global norms and standards to deal with international crime issues, including in areas such as document fraud, cybercrime and corruption. Canada chaired the G8 process dealing with the trade in heroin emanating from Afghanistan.
- Canada worked successfully with like-minded countries to enhance regional security through the expansion of Security Council sanctions to the lucrative Liberian timber industry (effective July 2003). This action further isolated the regime in Liberia, the single greatest security threat in West Africa.
- In 2003, NATO allies invited seven nations to join the alliance, thus extending the Euro-Atlantic zone of democracy, stability and prosperity. Canada has been a longtime and active supporter of NATO enlargement and was the first ally to ratify the enlargement accession protocols (http://www.nato.int/docu/pr/2002/p02-127e.htm).
- Canada continued its high-level political dialogue with the European Union through the Prime Minister's twice-yearly summits with the EU presidency, which involved the respective ministers of foreign affairs and international trade. This past year, under the revolving EU presidencies of Spain, Denmark and Greece, further progress was made in key areas of Canada-EU cooperation, including sustained cooperation in the fight against terrorism, support for the implementation of the "Roadmap" for the Middle East peace process, and cooperation to help rebuild Iraq and meet the needs of the Iraqi people.
- Although events in the Middle East led to the suspension of most peace-related activities, Canada persisted in its commitment to a just and lasting solution to the Arab-Israeli conflict by endorsing the peace initiative known as the Roadmap and by intensifying diplomatic pressure on all parties to create an environment conducive to the resumption of negotiations. Extensive work was also undertaken to generate greater regional understanding and support for a prospective international presence in the Middle East, which could be called upon to verify compliance with agreements such as the Roadmap.

5.3.5.1.4 Canada successfully led the effort to create a new international institution to bring to justice those responsible for genocide, crimes against humanity and war crimes. It promoted ratification and implementation of the Rome Statute of the International Criminal Court and continued its leadership efforts to establish a strong and effective Court.

- The Rome Statute of the International Criminal Court entered into force on July 1, 2002. Canadian Ambassador Philippe Kirsch was elected a judge of the International Criminal Court and is serving as its president. Thirty-four countries ratified the Rome Statute over the period in review, bringing the current total to over 90. The Department's Human Security Program (http://www.humansecurity.gc.ca) contributed $272,800 to nine court-related projects, which helped to leverage additional contributions from other donors.

5.3.5.1.5 The Department developed international standards and practices in relation to the campaign against terrorism, and engaged in bilateral assistance with countries that share Canadian values in support of these initiatives.

- To implement a comprehensive global anti-terrorism framework, the Department led government-wide consideration of, and Canada's contribution to, the development of common, coherent and consistent international efforts to combat terrorism built upon agreed standards, norms, values and institutions.
- Canada negotiated, signed and was the first to ratify the Inter-American Convention Against Terrorism, significantly enhancing efforts to promote common norms and standards and strengthening cooperation within the hemisphere to combat terrorism.
- To implement mandatory UN sanctions, the Department drafted and coordinated, with the interdepartmental community, seven amendments to the United Nations Suppression of Terrorism

Regulations, adding 40 entities to the Schedule of the Regulations. These listings allowed for a coordinated approach with many of Canada's G8 partners to ensure that all the partners effectively froze the funds of listed entities at the same time.

- Canada ratified the UN International Convention for the Suppression of the Financing of Terrorism, more effectively preventing terrorist financing from entering or passing through this country. The Department contributed to the listing of more than 350 terrorist entities, including 19 under the Criminal Code, thereby inhibiting these entities from raising funds and conducting other activities in Canada.
- Canada was one of the first countries to provide experts to a deployable lab and event response team set up by NATO as part of a comprehensive package of anti-terrorism measures. Aimed at defending against potential nuclear, biological and chemical attack, these measures also include disease surveillance and a defence inventory.
- Canada established formal bilateral counter-terrorism dialogues with the Russian Federation and the European Union, adding to existing dialogues with the United States and India and reinforcing channels for effective exchange of counter-terrorism information and expertise.
- Canada-Japan cooperation in the pursuit of shared international security goals was further enhanced through bilateral dialogue and consultation, including in the field of counter-terrorism, at an important point in Japan's evolving engagement in international security affairs. This cooperation is paying practical dividends. In March 2003, Japanese Maritime Self-Defence Force ships began working closely with Canadian naval vessels deployed in the Indian Ocean as part of the global coalition against terrorism.
- Through strategic use of its Human Security Program, the Department helped over 50 developing countries to effectively combat terrorism. The areas targeted included customs and immigration, transportation security, illegal arms trafficking, law enforcement cooperation, border security, extradition law, money laundering and terrorist financing. Capacity building provided through this program focused on projects to develop domestic counter-terrorism legislation to implement UN Security Resolution 1373, improve both the preventive and responsive capabilities of states to protect nuclear facilities, and enhance the capabilities of international organizations to deploy counter-terrorism experts.
- Efforts to identify areas of cooperation with Southeast Asian nations, in order to increase their capacity to deal with terrorist threats, have been undertaken in forums such as APEC.

5.3.5.1.6 To ensure the security of Canada and Canadians, the Department improved the organization and provision of its intelligence information.

- More frequent reviews of intelligence-gathering priorities and intelligence exchanges are being undertaken. Provision of intelligence is more client-driven to meet the needs of decision makers.
- In cooperation with other members of the intelligence community, the Department contributed to the creation of the Intelligence Requirements Committee, which coordinates interdepartmental intelligence-gathering priorities. Eleven new officers were assigned to strategic locations to provide enhanced diplomatic reporting on topics relating to terrorism, regional stability and threats to good governance. Enhancements at headquarters enabled the Department to respond to the intelligence needs of clients more effectively and inform missions abroad of security threats more quickly. In several instances, missions were closed temporarily in response to intelligence threat assessments.
- Security enhancements were undertaken to better protect missions and personnel abroad, and the Department advanced its review of security policy and disseminated a number of policy guidelines to better inform personnel of their security-related obligations and responsibilities.

5.3.5.2 Canada reduced the opportunities for the proliferation of landmines, weapons of mass destruction and small arms.

5.3.5.2.1 Canada continued its leadership in advancing the international effort to alleviate the devastating humanitarian impact of anti-personnel mines (APMs). Canada provided technical and financial assistance on the most efficient means of destroying stockpiles of landmines, which has led to a reduction in landmine proliferation worldwide.

- As of July 2003, 134 countries had ratified the Ottawa Convention, formally committing to end the use, production, stockpiling and transfer of APMs and to provide assistance to victims of landmines. In 2002-2003, Canada provided more than $24 million for over 100 mine action projects in many of the world's most heavily mined countries and helped countries in every region of the world to meet their

Convention obligations. During this period, 10 additional nations formally joined the Convention, including severely mine-affected countries such as Afghanistan and Angola.

- Canada provided funding to support the Landmine Monitor report (http://www.icbl.org/lm), a civil society initiative to systematically monitor and document nations' compliance with the Ottawa Convention and the humanitarian response to the global landmine crisis. In 2002, *Landmine Monitor* reported that, in recent years, there has been a major reduction in the use of APMs, a dramatic drop in production (from over 50 country producers to 14) and an almost complete halt in the global trade of APMs. Most important, declining victim rates were recorded in 2002.
- The effectiveness of Canadian resources devoted to alleviating the humanitarian problem caused by APMs was further confirmed in 2002 by an independent evaluation of the Canadian Landmine Fund (http://www.dfait-maeci.gc.ca/department/auditreports/evaluation/evalLandmines02-en.asp).
- Canada has provided technical assistance to stockpile destruction programs in every region of the world. Canada's support helped Chad, Mozambique, Nicaragua and Yemen to become stockpile-free in the last year. Globally, more than 34 million stockpiled mines have been destroyed in 61 countries.

5.3.5.2.2 Canada ensured that there were fewer opportunities for the proliferation of weapons of mass destruction and their means of delivery.

- Canada has increased the resources within the Department devoted to space security and issues related to the non-weaponization of space. Enhanced collaboration with domestic and foreign non-governmental organizations (NGOs) as well as sponsorship of seminars in Europe and North America helped to increase the global profile of the issue. Collaboration with like-minded states, bilaterally and in multilateral forums, helped to keep shared concerns on the international agenda. As part of Canada's ongoing effort to catalyze work in the Conference on Disarmament (CD), Canada, in partnership with the Simons Foundation, sponsored a seminar for CD delegations on space security, organized by Project Ploughshares.
- Canada chaired the Missile Technology Control Regime (MTCR), an export control regime with 33 state members, from September 2001 to September 2002. Canada promoted international action against missile proliferation through enhanced technical cooperation on export controls, expanded outreach to influence non-MTCR states, and greater attention to the issue of proliferation to non-state actors with links to terrorism.
- Minister Graham's November 2002 visit to Moscow, immediately preceded by the annual Canada-Russia Strategic Stability Talks, included meetings with Russia's Foreign Minister, Atomic Energy Minister, Munitions Agency head and others. These discussions focused on international security issues, chemical weapons destruction and the Global Partnership program. During this visit, an agreement on chemical weapons destruction and

Foreign Affairs Minister Bill Graham meets with Ugandan landmine survivor Margaret Arach at an international mine action symposium hosted at the Lester B. Pearson Building in Ottawa, November 2002.

Canada spearheaded a commitment in the G8 Africa Action Plan to advance mine action in Africa, the most mine-affected continent in the world. Canada has made significant progress in helping African nations implement their Ottawa Convention obligations, meet the needs of mine-affected communities and mobilize global resources for mine action. Africa's commitment to the global ban on landmines is growing steadily, with the mine-affected countries of Angola, Cameroon, the Democratic Republic of Congo and the Gambia formally joining the Ottawa Convention in 2002-2003. Of the 53 countries in Africa, 46 have now ratified or acceded to the Convention and another three have signed it.

a memorandum of understanding on cooperation in the peaceful use of nuclear energy were signed. Canada and G7 partners also succeeded in having Russia adopt nuclear safety principles. At Kananaskis, leaders agreed to establish the G8 Nuclear Safety and Security Group by the time of the Évian G8 summit.

- The international community faced major challenges in reinforcing international non-proliferation regimes and in encouraging states to uphold their obligations under existing international non-proliferation and arms control agreements. For example, in the face of the decision of the Democratic People's Republic of Korea to withdraw from the Nuclear Non-Proliferation Treaty (NPT), Canada delivered a consistent message bilaterally and multilaterally, calling on that government to uphold its international obligations to end its nuclear weapons program and to engage in multilateral negotiations to resolve outstanding issues. Similarly, in light of international concerns about the nature of Iran's nuclear activities, Canada took every opportunity bilaterally and in multilateral forums to urge that country to demonstrate fully, transparently and unconditionally its commitment to nuclear non-proliferation.

Due to the troubling lack of a comprehensive, legally binding international instrument setting norms on missile non-proliferation and disarmament, Canada since 1998 has advocated the creation of a non-legally binding multilateral code as a first step. Working through many forums in partnership with like-minded states, Canada saw its efforts pay off in November 2002 with the adoption of the Hague Code of Conduct covering principles, confidence-building measures and other commitments on ballistic missiles. The Code now has over 100 subscribers (http://www.dfait-maeci.gc.ca/arms/missile3-en.asp).

- Canada's own strong commitment to the nuclear non-proliferation regime was demonstrated through the International Atomic Energy Agency's continued implementation of verification measures associated with an additional protocol to Canada's safeguards agreement pursuant to the NPT. This commitment was further supplemented by the Department's active engagement in the implementation of Canada's 23 bilateral nuclear cooperation agreements covering 37 other countries.

5.3.5.2.3 Canada promoted the international implementation of the Action Plan of the UN Conference on the Illicit Trade in Small Arms and Light Weapons in All Its Aspects, which has led to the destruction of these arms internationally.

- Working in support of the UN's Small Arms Program of Action, Canada continued its sponsorship of regional implementation seminars, notably in Manila and Bucharest. Canada also contributed to small-arms-related destruction programs. Serving as lead nation and donor, Canada contributed $100,000 to help leverage other donors to contribute to a €6.4 million (approximately C$10 million) project that began in December 2002 with the aim of destroying thousands of tonnes of surplus ammunition in Albania.

5.3.5.3 Canada's progressive human rights agenda and humanitarian interests were advanced through the development of international proposals, policies, initiatives and projects that reflect Canada's values and support efforts to ensure the human security of peoples around the world.

5.3.5.3.1 The Department prepared specific proposals and policy statements, related to Africa, that were adopted at the G8 summit and followed up by G8 partners.

- Canada was a principal architect of the G8 Africa Action Plan (AAP), the G8's response to the African-led New Partnership for Africa's Development (NEPAD). The AAP has not only helped to define a new partnership with African countries, but through specific policy and resource commitments, it will also help African nations improve their own prospects for sustainable growth and development. Canada has published its implementation record, *Delivering on Commitments, One Year Later* (http://www.g8.gc.ca/att-en.asp). At the Évian summit Canada played a key role, with the French chair, in encouraging G8 nations to maintain and deliver on their AAP commitments.
- Canada committed $6 billion in aid for Africa in new and existing resources over five years, including the $500 million Canada Fund for Africa. Canada also announced national initiatives on AAP priorities: trade, investment and market access; peace and security; communicable diseases (including HIV/AIDS); debt; good governance; and enhancing

the effectiveness of existing regional African institutions.

- As part of Canada's overall contribution, and based on an initiative conceived and developed by the Department, the Prime Minister announced the $15 million Canada/West Africa Peace and Security Initiative. The Department led multi-departmental delegations to the region to identify, with West African partners, their key priorities. These were established in three sectors: enhancing West African capacity to undertake peace support operations, addressing the question of small arms and light weapons, and improving capacity to undertake community-based policing.
- NEPAD identified progress on governance as critical to development, and the G8 agreed with this assessment. Canada successfully used its influence as a leader of the AAP to encourage rapid establishment of an African peer review mechanism (expected to be operational by fall 2003) and to ensure it includes political as well as economic and corporate elements.

5.3.5.3.2 The Department promoted Canadian values through a progressive human rights agenda and engaged other countries in dialogue and cooperation to advance good governance, democratic development, respect for the rule of law and an inclusive, rules-based system.

- The Department continued to reflect Canadian values in the leadership role it plays at the UN Commission on Human Rights. Prior to the Commission meeting, the Department held consultations with 102 Canadian NGOs and civil society groups. The Canadian delegation sponsored six consensus resolutions, more than any other single Western Group country. These included resolutions related to freedom of expression, impunity and eliminating violence against women. Canada was instrumental in ensuring the renewal of the mandate of the UN Special Rapporteur on Violence Against Women and was identified by a leading human rights NGO as "among the few to hold a firm and principled line on many key human rights issues" (Human Rights Watch news release, April 25, 2003).
- In October 2002, Canada acceded to the Optional Protocol to the UN Convention to End All Forms of Discrimination Against Women (CEDAW) and accordingly adopted two new procedures to enhance oversight of compliance with CEDAW (http://www.swc-cfc.gc.ca/pubs/0662320506/200210_0662320506_e.html).
- As chair of the Summit of the Americas, Canada supported a hemispheric conference on corporate social responsibility and hosted the second Inter-American Forum on Political Parties. The Department supported the reinforcement of human rights objectives in Canada's proposals for the Free Trade Area of the Americas negotiations and also promoted the adoption of the OECD Guidelines for Multinational Enterprises by Canadian businesses operating abroad.
- To assist in improving human rights and good governance, the Department promoted a progressive human rights agenda with a number of countries individually and through regional organizations. During the year, Canada signed an agreement with Mexico to further cooperation on federalism, strongly supported the OAS Mission for Strengthening Democracy in Haiti along with $2.75 million in funding, sponsored a conference for human rights defenders in Guatemala, promoted a project to reintegrate children who had been illegally trafficked out of Honduras, and contributed $250,000 to the Commonwealth observer group that oversaw the first-ever successful democratic transition in Nigeria. Progress was made on several individual human rights cases in a transparent and constructive manner through the Canada-China Joint Committee on Human Rights.

Canadian efforts over the last three years to produce an international treaty that embodies Canadian values and many of Canada's own tobacco control policies reached a successful conclusion on March 1, 2003, in the final text of the Framework Convention on Tobacco Control. With Health Canada, the Department co-ordinated a multi-stakeholder consultation process that provided the basis for the Canadian position for this first international treaty on a major public health issue. "If ratified, the tough treaty could have a profound impact in large parts of Asia and Africa"

(The Globe and Mail, May 26, 2003, p. A12).

- Canada's Special Envoy for the Democratic Republic of the Congo and the Great Lakes region worked with like-minded countries to improve international coordination in the complex peace process. Canada's proactive diplomacy resulted in the key players speaking with one voice and

contributed to a successful conclusion of the Inter-Congolese Dialogue – which called for a transitional government and creation of institutions involving all participants in the civil war – and ultimately to an improved possibility for a peaceful end to that long-running war.

- Through the work of Special Envoy Senator Mobina Jaffer, and through our financial and political support of the IGAD-sponsored peace talks, Canada actively supported the Sudan peace process. Playing a unique coordinating role, we promoted consultation with a spectrum of parties within the country in order to gain widespread consensus and support for the eventual settlement.
- Canada contributed to increased security and rule of law in Sierra Leone by helping bring to trial those who bore the greatest responsibility for war crimes and crimes against humanity in the country's now-ended civil war. Canada is contributing personnel (RCMP investigators and a judge) and $2.25 million over three years to the Special Court for Sierra Leone.

5.3.5.3.3 Canada supported youth internships and advanced its Human Security Agenda at the UN Special Session on Children in May and the G8 summit in June in order to achieve greater inclusiveness and a better reflection of Canadian values in the international system. It also developed fellowships for advanced studies in human security issues, promoted a distinctly Canadian academic-based human security network and enhanced its public communications on this subject.

- Supporting the Speech from the Throne, which characterized youth as "catalysts for change and leaders in their fields," $6.7 million was disbursed in 2002-2003 to implement 448 overseas work placements of young Canadian graduates. Following their placement, 80% of participants were successful in securing employment. Of these, 90% found employment in the field of international relations (http://www.dfait-maeci.gc.ca/ypi-jpi).
- The Department, through the Human Security Program, funded the participation of children in the preparatory process for the UN Special Session on Children, as well as in the session itself. Three hundred youth delegates from 132 countries participated, including two representatives who addressed the plenary on opening day, a first for the General Assembly (http://www.unicef.org/specialsession).
- Through support to the Canadian Consortium on Human Security (http://www.humansecurity.info), a number of initiatives were undertaken: the awarding of fellowships, the compilation of a roster of scholars working on human-security-related issues and in human-security-related institutions in Canada, the co-organization of the annual peacebuilding and human security consultations, and the holding of specialized seminars and policy dialogues. *Human Security Bulletin*, published quarterly by the Consortium, reached governmental and non-governmental policy makers, researchers, academics and individuals interested in these issues.
- The Department supported the participation of over 1,200 young Canadians at model UN general assemblies and Commonwealth simulations both in Canada and abroad, enabling them to develop a broader comprehension of the multilateral institutions to which Canada belongs. The Department continued providing financial support to l'Agence universitaire de la Francophonie at a level of $3 million.
- Recognizing the growing accessibility of the Internet, the Department regularly updated its United Nations, Commonwealth and Francophonie sites with information and statements of policy so that Canadians might better understand Canada's role in these institutions.

5.3.5.3.4 Canada committed to make contributions to 80 human security projects worldwide, including the International Commission on Intervention and State Sovereignty (ICISS). Canada structured a comprehensive policy debate around the Commission's "Responsibility to Protect" report.

- The Department exceeded its commitment by funding 124 human security projects, totalling over $10 million, in 2002-2003, demonstrating the continuing demand for Human Security Program funding. A number of assessments of the program were published, one of which noted that some of Canada's most innovative human security initiatives (such as the support programs for the International Criminal Court and Responsibility to Protect) owe their existence to the program (http://www.humansecuritybulletin.info/editorial_1.htm). An external mid-term evaluation of the Human Security Program concluded that "Canada gets good value for the money" and that the program's funding should be renewed.
- $1.3 million in Human Security Program funding was disbursed to two key priorities: the ongoing campaign against terrorism and renewed international efforts to resolve the Israeli-Palestinian conflict.
- In Sri Lanka, this department, in cooperation with

Working with federal partners, the Department leads Canada's participation in the Kimberley Process Certification Scheme for rough diamonds. The unregulated and illegal exploitation and illicit trade in rough diamonds has been used by rebel groups to buy arms and prolong conflicts in Angola, Sierra Leone and the Democratic Republic of Congo. Led by South Africa since May 2000, the scheme is intended to prevent so-called conflict diamonds from entering legitimate markets. The Export and Import of Rough Diamonds Act, which was passed by Parliament in December 2002, ensures that Canada's import and export of diamonds are conflict-free. Canada's participation in this ground-breaking initiative advances the Department's human security agenda while protecting the integrity of the legitimate diamond industry.

CIDA and with the agreement of Norway (as facilitator), Sri Lanka and the Liberation Tigers of Tamil Eelam, engaged the Forum of Federations (http://www.forumfed.org) to provide technical advice on federalism to negotiators on both sides. These efforts helped facilitate the peace talks aimed at ending the two-decade-long conflict in Sri Lanka.

- Despite the complexities posed by humanitarian aspects of the Iraq intervention, Canada's ICISS follow-up campaign resulted in wide discussion and increased awareness of the Responsibility to Protect report. For example, *The Financial Times* published an opinion piece by ICISS co-chair Gareth Evans, who noted Canada's contribution, used the ICISS report's principles to argue that the Iraq war should not be portrayed as a humanitarian intervention, and suggested that doing so could affect the possibility of future interventions (http://www.intl-crisis-group.org/projects/showreport.cfm?reportid=974). The Department worked with a wide range of NGOs and other donors, such as the John D. and Catherine T. MacArthur Foundation, to support follow-up activities.

5.3.5.3.5 Congruent with key priorities relating to international threat reduction and the campaign against terrorism, attention was focused on the human security agenda in Afghanistan.

- Working with a number of other departments and agencies, including CIDA, the Solicitor General (RCMP and Correctional Services), Justice and National Defence, the Department helped coordinate Canadian peacebuilding efforts in Afghanistan. Through the Human Security Program, this department coordinated three key initiatives: (1) with the Department of Justice, an assessment mission of legal sector capacity building, which resulted in a $1 million multi-year CIDA program; (2) working groups on legal and constitutional affairs to assist the judicial and constitutional commissions in the development of their plans of action; and (3) a cross-Canada series of roundtables to involve Afghan-Canadian women in Afghanistan's peace and reconstruction process.
- As chair of the G8 Working Group on Security in Afghanistan, Canada played a leading role in promoting Afghanistan's candidacy as a partner country to the OSCE. Afghanistan was formally welcomed as a partner in April 2003 and will benefit from exposure to the OSCE's practical experience in regional cooperation.

5.3.5.3.6 The Department developed Canada's policies related to humanitarian issues and coordinated Canada's disaster assistance around the world in a manner consistent with Canadian values.

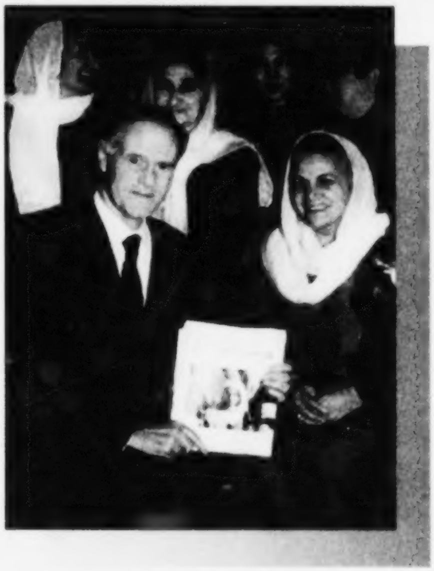
- The Department initiated a dialogue among government departments and NGOs on the role of the military in humanitarian crises. The Department and CIDA developed Canadian positions on "good humanitarian donorship" in the lead-up to an international conference in Stockholm on the issue.
- In July 2002, Canada showed leadership by becoming the first country to adhere to the amendment to Article 1 of the 1980 Convention on Certain Conventional Weapons, which extends its application to non-international armed conflicts.
- The Department promoted the legal and physical protection of war-affected civilians through a workshop on the subject in South Africa, a community policing pilot project with two RCMP officers in refugee camps in Guinea, and support for an investigation into alleged improprieties by aid agencies and peacekeepers. The Department and CIDA co-sponsored a workshop on sexual abuse and exploitation for Canadian humanitarian organizations.
- Canada deployed approximately 1,200 troops in Bosnia-Herzegovina, contributed $45 million in humanitarian and reconstruction assistance, and played an active role in reconstruction efforts through the EU-led Balkan Stability Pact. The Department worked with CIDA to develop a

strategy for future assistance to central and eastern Europe, central Asia and the South Caucasus.

- During the suspension of formal multilateral activities, Canada played a leadership role on the Palestinian refugee issue by offering policy development and analytical support for strategic research, introducing compensation mechanisms and programs, undertaking high-priority, value-added projects (such as the relocation of several thousand refugees) with international support, and promoting Palestinian-Israeli dialogue on core issues.
- The Department coordinated $14.3 million in relief to victims of natural disasters to ensure effective and timely reaction by Canada to tropical storms in Central America, floods in Sri Lanka and earthquakes in Mexico, Turkey and Algeria.

5.3.5.3.7 The Department followed up on commitments made at the Summit of the Americas in Quebec City and in United Nations forums to work toward an inclusive international system on Aboriginal issues.

- To implement Indigenous aspects of commitments made at the 2001 Quebec City summit, the Department worked with Canadian and hemispheric partners to share best practices for protecting Indigenous rights with Brazil, Mexico and Chile, while continuing bilateral activities with 30 other countries (http://www.dfait-maeci.gc.ca/aboriginalplanet). Canada also championed Indigenous issues in the OAS and the United Nations and has been active in the Permanent Forum on Indigenous Issues. For example, through the Human Security Program, Canada supported the UN Institute for Training and Research program for Indigenous peoples' representatives, to enable leaders to be more effective in local and national negotiations.
- Planned audits involving Aboriginal and circumpolar affairs programs were postponed for operational reasons.
- Full programming of $100 million in development assistance (as committed in the December 2001 budget) allowed Canada to provide the Afghan government with significant direct budgetary support and assistance to implement security sector reform initiatives.



Over 150 Afghan-Canadian women participated in a series of cross-Canada roundtable discussions supported by the Human Security Program. The women presented their report, *A Stone in the Water*, highlighting the critical need for security for all Afghans, to Minister Graham. The roundtables resulted in concrete recommendations calling for greater involvement of Afghan women in the peace and reconstruction process. "Canadians have a long-term commitment to the women, men, boys and girls of Afghanistan," said Minister Graham. "By listening to the needs of Afghans we become better equipped to fulfill that commitment."

5.4 Assistance to Canadians Abroad

5.4.1 Our Long-Term Aim: The Strategic Outcome

Satisfaction of the needs of individual Canadians travelling or living abroad for official assistance.

5.4.2 Our Resources in 2002-2003 ($ millions)	
Planned spending at beginning of fiscal year	60.9
Total spending authorities at end of fiscal year	59.5
Actual spending	58.9

5.4.3 How We Pursue Our Long-Term Outcome

Every year, 24 hours a day and seven days a week, the Department provides a broad range of consular services to Canadians around the world. Assistance is provided to those travelling or living abroad in the event of an injury or death, child abduction or custody dispute, kidnapping, or emergency evacuation as a result of a disaster or crisis. Aid is also provided to those arrested or detained in foreign countries. Services continue to be provided until the results of cases or issues are final. This assistance is offered at over 270 "points of service" around the world, including embassies, high commissions, consulates and honorary consuls.

Canadians benefit when they are abroad from the availability of a wide range of fast, efficient and professional services from a recognized and trusted source. These services also help Canadians deal with the differences that exist between our legal, social and business systems and those of foreign countries.

The consular Web site (http://www.voyage.gc.ca) is now the main vehicle by which consular information is disseminated to the Canadian public and the travel industry.

In providing consular services, the Department collaborates with other federal departments and agencies – including the Department of Justice, Citizenship and Immigration Canada, Correctional Service of Canada, the RCMP, Human Resources Development Canada and Health Canada – as well as with the provinces and territories. In addition, the Department works closely with international agencies and NGOs such as the Red Cross and Red Crescent, and International Social Services Canada, a non-profit agency with links to social service agencies worldwide. Cooperative arrangements with like-minded countries enable us to coordinate and streamline activities – particularly when rapid intervention is required in a crisis, an accident or a disaster.

5.4.4 Our Working Environment in 2002-2003: Challenges and Risks

Dominating the context in which the Department provided consular services to the Canadian travelling public in 2002-2003 were crises such as the fight against terrorism, the Bali bombings, the war in Iraq and increased tensions between India and Pakistan, as well as events such as kidnappings in Colombia, the Moscow theatre hostage taking and anthrax scares. Unexpected events such as new U.S. border regulations and the severe acute respiratory syndrome (SARS) crisis posed particular challenges, most notably to efforts to ensure that current, accurate information on travel destinations, screening procedures and entry requirements was available at all times to Canadians planning to travel abroad.

5.4.5 Our Accomplishments and Performance in 2002-2003

5.4.5.1 Quality Information and Advice to Citizens and Stakeholders

- Canadians now have access to a newly designed Travel Information Program portion of the consular Web site, which offers a wider range of user-friendly, up-to-date information and advice specific to the safety and security of Canadians abroad. In 2002, the consular Web site attracted over 1.7 million visitors, a 30% increase from 2001. As well, more than 10,000 e-mails on consular matters were received via the Web site – up from 5,700 the previous year. All messages receive a detailed reply, usually within 24 hours. Messages dealing with complex issues receive a reply within 48 hours.
- Of the clients providing e-mail feedback to the Consular Bureau in 2002-2003, 80% wrote to compliment the Department on its services and products and 20% wrote to complain. All of the complaints were followed up.
- A new edition of the Consular Bureau's flagship publication, *Bon Voyage, But...* (http://www.voyage.gc.ca/main/pubs/bon_voyage_but-en.asp), was launched, along with a complete update of *U.S.A. Bound: Advice for Canadian Travellers* (http://www.voyage.gc.ca/main/pubs/usa_bound-en.asp), which among other features provides useful

resources for further information about the new regulations for crossing the U.S. border.

- The Department also developed an enhanced package of information on drugs and travel, including a new publication, *Drugs and Travel: Why They Don't Mix* (http://www.voyage.gc.ca/main/pubs/drugs_travel-en.asp), and a poster (http://www.voyage.gc.ca/main/pubs/drug_poster-en.asp). The package is being sent to universities, colleges and high schools across Canada in an effort to discourage young people from using or possessing illegal drugs when they travel outside Canada.

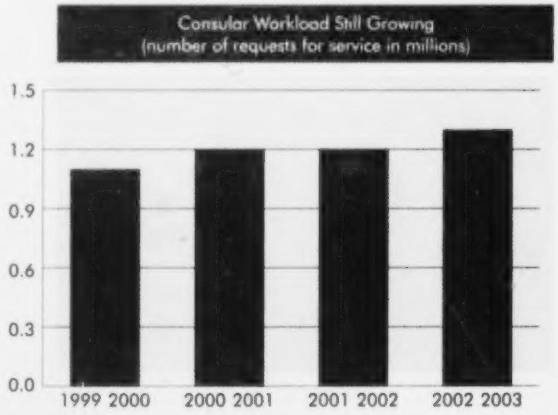
I just wanted to say this is an excellent and most informative website. I have used it many times in my travels. The daily e-mail I get from you is helpful also. Just wanted to let you know that I appreciate all the services and information offered. Well done.

Client Feedback

- A new publication, *Dual Citizenship: What Travellers Should Know*, was introduced in April 2002. This booklet provides those Canadians who also hold the citizenship of another country with information on the risks and potential problems associated with dual citizenship.
- Development of another new publication, on family travel, was delayed because funds were allotted to other priorities. The Department now plans to publish this booklet on-line in 2003-2004.
- In 2002-2003, clients requested a total of 1.9 million of the Department's consular publications.
- A 55% increase in sponsorship revenues from 2001 to 2002 and partnerships with the public and private sectors contributed to the ability to maintain the high quality of travel publications at a lower cost to the public.

5.4.5.2 Effective Assistance, Guidance, Advice and Services to Canadians Travelling, Working and Living Abroad

- More than 17,700 Canadians took advantage of the new on-line feature of the Registration of Canadians Abroad (ROCA) system. This feature was developed the previous year using funding from the Program Integrity II initiative. In a crisis, the ROCA system, which now contains over 177,000 active registrants, allows the Department to more easily track and assist Canadians abroad. Large numbers of Canadians in hot spots in the Middle East and Asia are registered in the system. As well, a relatively high number of registrations in western Europe (36,807) and even the United States (4,796) reflects a certain level of anxiety in parts of the world previously considered safe.
- Canadians increasingly benefited from the Department's 24/7 "after hours" consular service. The Operations Centre received approximately 200,000 telephone calls during 2002-2003, resulting in the opening of 3,400 new cases. Some 20% of these calls were via Canada's missions abroad. As well, staff dealt with some 1,800 e-mails that arrived in the SOS mailbox.
- The overall consular workload increased steadily. The services and information requested by Canadians living or travelling abroad are diverse, resulting in the Department dealing with an estimated 1,332,393 requests from abroad in 2002-2003. These led to the opening of over 179,000 actual cases in 2002-2003, a 14% increase from the previous year. 141,042 cases were successfully closed in 2002-2003.
- Funding approved in the 2001 federal budget for the Department's public security and anti-terrorism initiatives enabled the Department to place more consular personnel abroad and at headquarters during fiscal year 2002-2003 to improve emergency preparedness in response to the increased threats to Canadians abroad.



resources for further information about the new regulations for crossing the U.S. border.

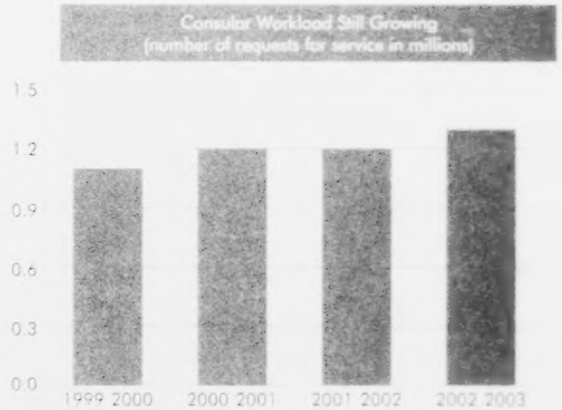
- The Department also developed an enhanced package of information on drugs and travel, including a new publication, *Drugs and Travel: Why They Don't Mix* (http://www.voyage.gc.ca/main/pubs/drugs_travel-en.asp), and a poster (http://www.voyage.gc.ca/main/pubs/drug_poster-en.asp). The package is being sent to universities, colleges and high schools across Canada in an effort to discourage young people from using or possessing illegal drugs when they travel outside Canada.

> I just wanted to say this is an excellent and most informative website. I have used it many times in my travels. The daily e-mail I get from you is helpful also. Just wanted to let you know that I appreciate all the services and information offered. Well done.
>
> *Client Feedback*

- A new publication, *Dual Citizenship: What Travellers Should Know*, was introduced in April 2002. This booklet provides those Canadians who also hold the citizenship of another country with information on the risks and potential problems associated with dual citizenship.
- Development of another new publication, on family travel, was delayed because funds were allotted to other priorities. The Department now plans to publish this booklet on line in 2003-2004.
- In 2002-2003, clients requested a total of 1.9 million of the Department's consular publications.
- A 55% increase in sponsorship revenues from 2001 to 2002 and partnerships with the public and private sectors contributed to the ability to maintain the high quality of travel publications at a lower cost to the public.

5.4.5.2 Effective Assistance, Guidance, Advice and Services to Canadians Travelling, Working and Living Abroad

- More than 17,700 Canadians took advantage of the new on-line feature of the Registration of Canadians Abroad (ROCA) system. This feature was developed the previous year using funding from the Program Integrity II initiative. In a crisis, the ROCA system, which now contains over 177,000 active registrants, allows the Department to more easily track and assist Canadians abroad. Large numbers of Canadians in hot spots in the Middle East and Asia are registered in the system. As well, a relatively high number of registrations in western Europe (36,807) and even the United States (4,796) reflects a certain level of anxiety in parts of the world previously considered safe.
- Canadians increasingly benefited from the Department's 24/7 "after hours" consular service. The Operations Centre received approximately 200,000 telephone calls during 2002-2003, resulting in the opening of 3,400 new cases. Some 20% of these calls were via Canada's missions abroad. As well, staff dealt with some 1,800 e-mails that arrived in the SOS mailbox.
- The overall consular workload increased steadily. The services and information requested by Canadians living or travelling abroad are diverse, resulting in the Department dealing with an estimated 1,332,393 requests from abroad in 2002-2003. These led to the opening of over 179,000 actual cases in 2002-2003, a 14% increase from the previous year. 141,042 cases were successfully closed in 2002-2003.
- Funding approved in the 2001 federal budget for the Department's public security and anti-terrorism initiatives enabled the Department to place more consular personnel abroad and at headquarters during fiscal year 2002-2003 to improve emergency preparedness in response to the increased threats to Canadians abroad.



- Global tensions led to the need for expanded contingency planning. Consular contingency plans are now maintained for 180 of the 192 countries in the world. These plans allow for a quick and coordinated response in the event of emergencies that may affect the safety and security of Canadians.

The Department's consular response to the bombing in Kuta, Bali, in October 2002 illustrated both the government's capacity to respond effectively to emergency situations affecting Canadians abroad and the value of Canada's cooperative arrangements with other countries – in this case Australia. The Australian mission in Bali, in cooperation with Operations Centre staff in Ottawa, provided an initial emergency response until Canadian consular officials could arrive from Jakarta. Case management officers in Ottawa, along with consular officers on the ground in Bali and in evacuation locations, took over the management of specific cases involving Canadian victims of the tragedy. One Canadian victim suffered severe burns. Canadian staff in Jakarta, Singapore and Ottawa worked together to arrange her evacuation from Bali to the Singapore General Hospital's burn unit on October 14, 2002, where she underwent numerous skin grafts. Canadian officials assisted her return to Canada and obtained confirmation from the Quebec government that medical coverage would be extended to her in Canada.

- Significant progress was made during 2002-2003 in encouraging more countries to enter into treaty arrangements with Canada for the transfer of prisoners, in particular under the European Convention on the Transfer of Sentenced Persons. These arrangements enable Canadians in foreign prisons to apply to serve out their sentences in Canadian institutions, where they have the benefit of a familiar culture and the support of loved ones in reaching their rehabilitation goals. The groundwork was laid for the Philippines and Barbados to conclude treaty arrangements with Canada in May 2003, and for Argentina to sign in July 2003. Canada currently has treaty arrangements for the transfer of offenders with 63 countries.

- A 7.5% increase in passport services delivered, combined with the introduction of new and tighter controls for the issuance of passports in early 2002, has challenged the Department's ability to maintain passport service standards at missions abroad. Since January 2002, the percentage of missions meeting the standards for mail-in and walk-in applications has been on the decline. For example, in January 2002, 97% of missions abroad met the service standard (10 days) for mail-in applications. By January 2003, the figure had dropped to 87%. Many missions abroad, including those having difficulty meeting the standards, were able to create additional staff positions due to the public security and anti-terrorism funding intended to address passport security and other issues affecting the safety and security of Canadians abroad. The Department is monitoring this performance closely and anticipates an upward trend once the new consular staff are fully trained and operational.

- The Department acted quickly to address a procedural error in the approval process to increase fees charged for specialized consular services (i.e. notarial services), which were implemented on April 1, 1998. The error was discovered in December 2002 during an unrelated research activity. Corrective action was taken immediately, which enabled the fee increase to come into force on January 23, 2003. Legislation has been introduced in the House of Commons to seek retroactive authority for the fee increase applied between April 1, 1998, and January 22, 2003.

5.4.5.3 Effective Management and Use of Information and Technology

- The redesign of the consular communications and case management system, now an Internet-based application, significantly improved consular service capacity this year. It allows for more efficient and effective service delivery as well as quicker implementation of future system upgrades. Privacy issues, which were delaying the expansion of these communications facilities to missions headed by honorary consuls, have also been addressed by this redesign. The new system is in the process of being deployed to all consular sites, and appropriate training is being delivered. Once deployment is completed, all consular officers, including honorary consuls, will have access to case management and communications facilities, even when working away from their mission. Funding from the Program Integrity II initiative, intended to address critical corporate information technology infrastructure "rust out" ($1.01 million to date), has enabled this project to proceed.

- The ability to manage the consular aspects of major events and world crises was strengthened by two initiatives: the relocation of the Operations Centre to more modern facilities and the development of a new crisis management program (CRIMAN) for recording and managing calls for assistance that the Operations Centre receives during a world crisis. This tool was successfully implemented during the U.S.-led invasion of Iraq, at which time 10,450 calls were managed over a five-week period. In the lead-up to the war, more than 100 officers received training on consular crisis management and CRIMAN.
- Implementation of a centralized system (iCHILD) to improve the management of consular cases specific to children's issues has been slow but is still proceeding. The requirements for detailed privacy and administrative agreements with the provinces and territories were more onerous than originally anticipated; however, full implementation is expected later in 2003. Once completed, this system will link all the major players involved in the management of consular cases specific to children's issues, including headquarters, missions abroad, the RCMP and provincial and territorial authorities. The iCHILD project has been in development over the past two fiscal years. The main costs were for development of the software, which occurred in 2001-2002 within the $195,000 in Government On-Line funding allocated for the project. Limited funding of approximately $20,000 was allocated in fiscal year 2002-2003 to complete the development phase. Costs associated with the implementation phase are minimal and are being absorbed within the Consular Bureau budget.

5.4.6 Performance Monitoring

Preparations are under way for a second client satisfaction survey to follow up the survey conducted in 2001 under the Treasury Board Service Improvement Initiative. The 2001 survey found a high level of client satisfaction. Building on these results, the next survey will measure the level of satisfaction with consular services provided by missions. Results will be compared with previous data to determine whether the Department continues to meet clients' expectations. The results will be used to identify areas for improvement as well as to determine whether service standards have been met. These surveys will become part of a biannual monitoring process.

Standardized surveys have also been developed to get ongoing feedback from clients immediately after service delivery at missions. Indicators include speed, quality of information, courteousness, overall satisfaction and fulfillment of expectations.

Some consular cases, such as those involving children's issues or the repatriation of Canadians with medical or mental disabilities, benefit from the expertise that is available to the Department from International Social Services Canada (ISSC). The ISSC is a non-profit agency that offers links to social services agencies worldwide. The Department makes an annual $80,000 contribution to the ISSC and also maintains a service contract for individual case referrals. A 2002 evaluation of the services that the ISSC provides to the Department concluded that the agency supplies professional, quality services at a lower cost than if these services were to be supplied internally. As well, a recent audit furnished assurance that the contribution agreement was in compliance with departmental policy, and that the activities and performance of the ISSC are being monitored effectively.

These reports can be viewed at http://www.dfait-maeci.gc.ca/department/auditreports/evaluation/evalISSC02-en.asp and http://www.dfait-maeci.gc.ca/department/auditreports/2003/issc03-en.asp.

5.5 Public Diplomacy

5.5.1 Our Long-Term Aim: The Strategic Outcome

Creation of interest and confidence in Canada abroad and an international public environment favourable to Canada's political and economic interests and Canadian values.

5.5.2 Our Resources in 2002-2003 ($ millions)	
Planned spending at beginning of fiscal year	101.3
Total spending authorities at end of fiscal year	107.6
Actual spending	104.2

5.5.3 How We Pursue Our Long-Term Outcome

The Public Diplomacy business line contributes directly to the third pillar of Canadian foreign policy – to project Canadian culture and values internationally – and the related key results the Department expects to achieve. These priorities and key results are contained in the Department's recently established Strategic Planning and Priorities Framework. The business line is responsible for:

- providing timely responses to queries from the Canadian public, NGOs, members of Parliament, other government departments and other individuals and organizations with an interest in Canadian foreign and international trade policies;
- engaging Canadians more fully in the development of foreign policy, as demonstrated by the Dialogue on Foreign Policy (see Section 1: Message from the Ministers);
- providing high-quality information about the Department's policies, objectives and activities and, in so doing, interpreting the world for Canadians;
- improving the Department's response to public demands for greater transparency and accountability and ensuring that the Department's obligation to protect personal information is respected and promoted;
- conducting policy planning in support of the objectives and priorities stated in the Department's Strategic Planning and Priorities Framework;
- coordinating federal-provincial relations in the areas of foreign policy and trade;
- enabling Canadian artists, performers, students and educators to participate more fully in the international community;
- opening new markets for Canadian cultural and educational products and services and increasing their international visibility;
- generating a more informed awareness of Canada and its values among foreign decision makers and opinion leaders; and
- providing support to the Department's ministers and secretaries of state in their relations with Cabinet, Parliament and the Canadian public.

By providing policy planning for the Department, the Public Diplomacy business line enables greater integration of domestic and foreign policies as well as fuller incorporation of government-wide priorities. By undertaking targeted communications activities at home and abroad, it increases Canada's international profile as a creative, innovative, technologically advanced and culturally diverse country. Finally, by fostering understanding of Canada and its foreign policy objectives among decision makers and opinion leaders in key countries, it expands Canada's potential to increase its influence in the world, open foreign markets to more Canadian goods and services, and attract foreign investment to Canada.

The Public Diplomacy business line was particularly active in 2002-2003. Canada hosted the G8 summit in Kananaskis, Alberta, in June 2002, which addressed, among other key issues, development and engagement with Africa. The Francophonie summit in Beirut, Lebanon, in October 2002 brought together heads of states with French as a common language to engage in a "Dialogue of Cultures." In January 2003, the Minister of Foreign Affairs, supported by the Department, followed through on a key government commitment in the 2002 Speech from the Throne by launching "A Dialogue on Foreign Policy" to engage Canadians in a discussion on the future of Canada's role in the world. As the year ended, the Department was pivotal in coordinating and disseminating Web-based communications on the conflict in Iraq and the SARS crisis.

Corporate policy planning capabilities were strengthened to address the complex and time-sensitive demands created by global threats to security. Policy analysis and advice was required on such topics as security, Canada's relations with the Muslim world, the role of religion in international relations, the promotion of democracy, the impacts of globalization, and the governance mechanisms of international institutions.

The Department undertook extensive domestic and international communications planning and delivery, including communication of the government's Africa Action Plan. Planning, preparing for and implementing the Dialogue on Foreign Policy was another top priority.

The Department also continued to work on strengthening citizen-government relations and projecting a positive image of Canada abroad through targeted initiatives. These efforts involved coordinating international activities in sectors traditionally considered the domain of the 13 provinces and territories, such as education, as well as other areas where jurisdiction is shared. Through federal-provincial cooperation facilitated by the Department, Canada exerted its influence at multilateral meetings, particularly in forums such as the Summit of the Americas and UNESCO. The Department's engagement with representatives of civil society across Canada – including youth, university students, artists, members of linguistic minorities and NGOs – was indispensable in a wide range of activities, including reforming the governance mechanisms of international institutions, promoting Canada's bilingual identity, projecting Canadian values and interests abroad, and furthering international business objectives.

5.5.4 Our Working Environment in 2002-2003: Challenges and Risks

The Department's lead role in the organization and delivery of the G8 leaders' summit and foreign ministers' meeting led to intense policy development and increased communications demands. Canada's chairing of the G8 process placed added pressure on departmental resources to coordinate and deliver events, as well as follow through on the projects and recommendations adopted by G8 leaders.

Interest in Canada generally, and in its academic and cultural products specifically, continued to grow, as did the demand for Canadian education and cultural goods and services. At the same time, Canadians themselves have acquired more confidence in the high quality of their products and are often eager to showcase them abroad. It became more difficult to respond to international demand, however, owing to increased pressure on the Department's financial and human resources. Despite the higher demand, resources dedicated to these activities have remained static for the past five years, which has begun to restrain the capacity to reach a wider international audience and limit the opportunities to present an image of Canada as a global player.

World events, growing public demand for government accountability and transparency, and the increasing profile and relevance of "parliamentary diplomacy" resulted in dramatically increased workloads in 2002-2003. The Department responded by introducing innovative information technology tools such as a new ministerial correspondence management system and a Web-based tool to service public access to information and personal information requests.

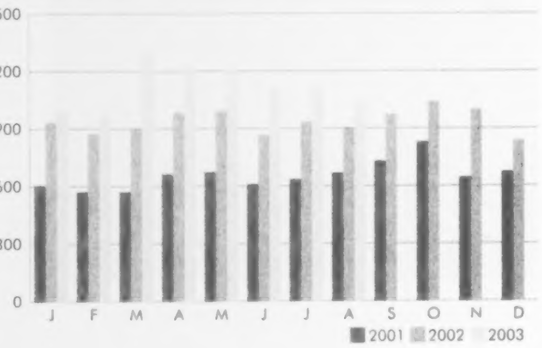
5.5.5 Our Accomplishments and Performance in 2002-2003

5.5.5.1 Strengthening Capability and Expertise in Communications

The Department's Web pages, which attracted some 12.9 million visits during 2002-2003, up from 9.4 million the previous year, were redesigned to improve response to the public's need for information about current international issues. A marketing campaign brought the site to the attention of more users. In the first four months of the fiscal year, visits were up 40% to the general site and 30% to the newly designed home page. Major issues addressed on the home page included the G8 summit, the softwood lumber dispute, the SARS epidemic and the Dialogue on Foreign Policy.

- The new home page enhanced the Department's ability to communicate with the public. In a comprehensive on-line survey in which 1,700 people took part, more than two thirds of respondents gave the site a good to excellent rating, with 63% indicating they would likely visit the site again. The survey also shed light on which subjects were of greatest public interest. Respondents could select as

Visitors to DFAIT MAECI.gc.ca (Thousands)



The Department undertook extensive domestic and international communications planning and delivery, including communication of the government's Africa Action Plan. Planning, preparing for and implementing the Dialogue on Foreign Policy was another top priority.

The Department also continued to work on strengthening citizen-government relations and projecting a positive image of Canada abroad through targeted initiatives. These efforts involved coordinating international activities in sectors traditionally considered the domain of the 13 provinces and territories, such as education, as well as other areas where jurisdiction is shared. Through federal-provincial cooperation facilitated by the Department, Canada exerted its influence at multilateral meetings, particularly in forums such as the Summit of the Americas and UNESCO. The Department's engagement with representatives of civil society across Canada – including youth, university students, artists, members of linguistic minorities and NGOs – was indispensable in a wide range of activities, including reforming the governance mechanisms of international institutions, promoting Canada's bilingual identity, projecting Canadian values and interests abroad, and furthering international business objectives.

5.5.4 Our Working Environment in 2002-2003: Challenges and Risks

The Department's lead role in the organization and delivery of the G8 leaders' summit and foreign ministers' meeting led to intense policy development and increased communications demands. Canada's chairing of the G8 process placed added pressure on departmental resources to coordinate and deliver events, as well as follow through on the projects and recommendations adopted by G8 leaders.

Interest in Canada generally, and in its academic and cultural products specifically, continued to grow, as did the demand for Canadian education and cultural goods and services. At the same time, Canadians themselves have acquired more confidence in the high quality of their products and are often eager to showcase them abroad. It became more difficult to respond to international demand, however, owing to increased pressure on the Department's financial and human resources. Despite the higher demand, resources dedicated to these activities have remained static for the past five years, which has begun to restrain the capacity to reach a wider international audience and limit the opportunities to present an image of Canada as a global player.

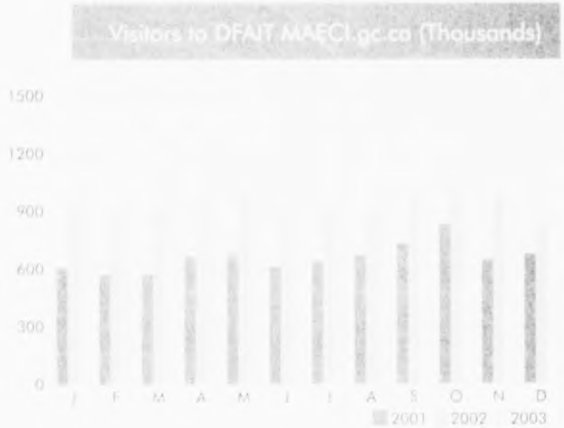
World events, growing public demand for government accountability and transparency, and the increasing profile and relevance of "parliamentary diplomacy" resulted in dramatically increased workloads in 2002-2003. The Department responded by introducing innovative information technology tools such as a new ministerial correspondence management system and a Web-based tool to service public access to information and personal information requests.

5.5.5 Our Accomplishments and Performance in 2002-2003

5.5.5.1 Strengthening Capability and Expertise in Communications

The Department's Web pages, which attracted some 12.9 million visits during 2002-2003, up from 9.4 million the previous year, were redesigned to improve response to the public's need for information about current international issues. A marketing campaign brought the site to the attention of more users. In the first four months of the fiscal year, visits were up 40% to the general site and 30% to the newly designed home page. Major issues addressed on the home page included the G8 summit, the softwood lumber dispute, the SARS epidemic and the Dialogue on Foreign Policy.

- The new home page enhanced the Department's ability to communicate with the public. In a comprehensive on-line survey in which 1,700 people took part, more than two thirds of respondents gave the site a good to excellent rating, with 63% indicating they would likely visit the site again. The survey also shed light on which subjects were of greatest public interest. Respondents could select as



many subjects as they wished. The results: countries and regions (41%), latest news (36%), and foreign policy and travel assistance (33% each).

- The Department redesigned its main trade policy site to provide Canadians with more timely and transparent information about policy positions and trade developments. It also created the Trade in Your Neighbourhood program to promote the local benefits of international trade by featuring Canadian companies exporting abroad. The stories are printed by community newspapers as well as in the Department's own on-line publications, reaching thousands of Canadians every two weeks. A public opinion evaluation showed that over 50% of Canadians can identify a company in their community that benefits from international trade, and about 47% know about trade's role in Canada's prosperity.
- The Canada and the World cluster of the Government of Canada's Services for Non-Canadians gateway (http://www.canadainternational.gc.ca) on the Internet increased its audience 250% in 2002-2003, with the number of Canadian and foreign visitors rising from 4,000 to about 10,000 monthly. This cluster is part of the Department's contribution to the Government On-Line initiative.
- Canada's interests in the softwood lumber dispute were promoted through an advocacy, education and awareness-building campaign among key U.S. public and political audiences. The Department, working with partners in a national coalition of lumber firms and associations, began the campaign in 2002-2003; however, the outbreak of the Iraq war caused a postponement, making it difficult to assess the impact on U.S. opinion leaders during the year.
- Despite reduced resources, the Department's Foreign Visitors Program, aimed mainly at foreign journalists and senior officials, continued to strengthen its partnerships with other government departments to promote Canada among key foreign opinion leaders. The program generated some 260 favourable articles on Canada in the international media, mainly in the G8 countries and Africa.
- The Department's Speakers Program, consisting of public outreach by ambassadors and senior departmental officials, reached over 21,000 people – youth, academics, members of ethnic and business communities, the elderly and members of NGOs – at 145 events in 176 cities. These events generated extensive media coverage on a wide variety of foreign policy issues.
- The Department's flagship publication, *Canada World View*, improved its content to better reflect government goals. The fall 2002 issue focused on international youth programs, and the winter 2002 edition highlighted Canadian culture. A special issue, distributed at the G8 summit and local-area schools in Alberta, not only provided detailed information about the summit, but also marked the first time African-Canadian artists have been profiled in a departmental publication. Readership rose and feedback was positive, but a readership survey planned for the year had to be delayed until 2003-2004.
- The Department promoted the benefits of international trade through the publication and targeted distribution of five new pamphlets and two occasional papers. Topics included the objectives of the latest WTO talks, the benefits of trade in development, the advantages of trade to Canadian communities, the importance to Canada of liberalizing trade in services, the increasingly important role of China in global trade, and Canada's overall trade policy strategy.
- In May 2002, the Minister for International Trade released the results of the Department's annual international trade survey, showing that the majority of Canadians believe that international trade continues to make a significant contribution to the growth of the Canadian economy.
- The Department instituted its new system to manage correspondence in September 2002, providing quick access to over 36,000 pieces of correspondence as well as the ability to track the types of information requested. As a result, the Department was able to provide timely, substantive replies to thousands of letters from Canadians concerning the government's position on issues such as Iraq. Responses also include referrals to appropriate Web sites so that correspondents can monitor developments and obtain up-to-date news, eliminating the need for lengthy replies and ongoing exchanges.
- The Department significantly improved its capacity to provide timely responses to access to information and personal information requests from the Canadian public. Response times resulted in a B grade (92.1%) on the Information Commissioner's report card, up from a D grade (82.3%) the year before, despite 20% more requests and a corresponding increase in the number of pages reviewed during the year. The Department achieved this success by implementing an updated Web-based information and reporting system (ATIPflow).

- Since 2001, departmental issues have occupied some 50% of Cabinet time. To support the ministers and secretaries of state in their relations with Cabinet, as well as with Parliament and the public, the Department improved the briefing process. New standards were developed for Cabinet briefing notes to focus the content on strategic information, substantially reduce the length of the notes (maximum one page per item), eliminate the need for translation (talking points are provided in a bilingual format) and improve the quality and timeliness of the notes, resulting in significant savings in production and translation costs.
- The Department introduced an electronic questions and answers management system in fall 2002, which resulted in quicker production and distribution of the several thousand "Question Period cards" as well as much improved quality of information. These cards brief ministers on issues that may come up during Question Period.

5.5.5.2 Promoting Canadian Identity, Values and Culture Abroad

- The Department's Arts and Cultural Industries Promotion programs at headquarters and missions abroad awarded 424 grants, totalling $4.6 million (not including Canada-France 2004 financing). The grants enabled Canadian artists and cultural groups to tour internationally and helped arts festivals to bring in foreign buyers. Grants were awarded to applicants from all provinces and two of the three territories. About 70% of these grants contributed to activities in G8 countries in recognition of its strategic importance to Canadian foreign policy.
- The Department's strong role in promoting Canadian arts and cultural industries abroad was supported by a range of partners, including the Canada Council for the Arts, the Department of Canadian Heritage, Telefilm Canada, Industry Canada, the National Film Board, the Canadian Film and Television Production Association, the Canadian Association for the Advancement of Music and the Arts, and the Association for the Export of Canadian Books. Work with these partners also resulted in leveraging of resources: all 141 performing arts groups that received support through the Department were successful in leveraging funds from other sources.
- Canada's *Maclean's* magazine reprinted comments from *Panorama*, Italy's largest-circulation (650,000) weekly magazine, commending the Department's work promoting Canadian literature in Italy. *Panorama* also described the Canadian government's efforts to support the promotion of Canadian studies in Italy as "a model for the world" and went on to say: "in practical terms, nothing beats Ottawa's seed money, which has been astonishingly successful for a modest cost." About $50,000 a year has fostered a network of Canadian studies departments at seven Italian universities. There are now dozens of academics interested in the country, according to University of Milan professor Luigi Bruti Liberati, the co-author of a history of Canada that has sold 5,000 copies in Italy.
- According to a survey of the heads of Canadian diplomatic missions, the Department's cultural and academic programs abroad were successful in advancing Canada's foreign policy and commercial interests. As an example, the African shows of the Canadian rap group Dubmatique, attended by more than 2,000 people, provided African audiences with a glimpse of the values espoused in Canada's international policies. By building strong relations with cultural and academic partners locally, Canadian representatives overseas were able to gain greater access to and enlist the support of political and commercial opinion leaders and decision makers in the host countries.
- Canada was the featured country at the Cervantino Festival in Guanajuato, Mexico, in October 2002. The program represented all Canadian regions, showcasing 16 Canadian performing artists and companies, two Aboriginal fine art exhibitions, a film festival and a literary conference featuring six Canadian writers and scholars. The festival projected Canada as a contemporary, vibrant, pluralistic, bilingual nation to the hundreds of thousands of Mexicans who saw and heard the Canadian performances, including television and radio audiences. More than 150 articles in the Mexican press followed, plus numerous TV and radio spots.
- The Department also projected Canadian values abroad by promoting the study of Canada among foreign scholars and influential opinion makers. Some 7,000 foreign scholars continued their research on Canada and taught Canadian studies to 150,000 students in 30 countries in Asia, Europe and the Americas. These foreign scholars published articles on Canada and on specific Canadian policies in daily newspapers and specialized magazines. The United States remained the priority market, absorbing 23% of resources devoted to promoting Canadian studies abroad. Other G8 countries, Brazil, Mexico, India and China were also a focus. Through the Commonwealth Fellowship Program, Government of Canada Awards Program and Canada-U.S. Fulbright Program, the Department awarded 280 scholarships and fellowships to promising international students. These awards

enabled Canada to sustain its obligations under bilateral agreements with international partners, under which some 125 Canadian students received reciprocal international fellowships.

- Activities to promote Canada's values abroad included management of 60 youth programs with growing numbers of participants. Grouped under the Working Holiday, Student Work Abroad, Young Workers' Exchange, and Co-op Education programs, these initiatives enable young Canadians to travel and work in other countries where reciprocal arrangements have been negotiated. Over 36,500 exchanges were facilitated between Canadian and international youth in 2002-2003 (18,033 Canadians from all provinces and territories went abroad, while 18,565 foreigners came to Canada), an increase of 8% from the previous year. The Department developed medium-term strategies designed to increase exchanges and student mobility opportunities between Canada and target countries of Europe and Asia-Pacific. Close collaboration was maintained with Human Resources Development Canada to implement two international academic mobility programs with Europe and North America. Surveys showed that the international outlook of both Canadian and foreign participants was significantly enhanced. For example, one student from Ontario described her exchange experience in France as "an eye-opener; I came back to Canada with a greater understanding of what it meant to be European, and even more so, what it meant to be Canadian from an international viewpoint."
- Continued efforts to brand Canada as a source of high-quality and innovative educational goods and services resulted in some 151,620 foreign students coming to study in Canada during the first nine months of the year, up 12% from 2001-2002. While Asia continued to be the main source of foreign students to Canada, participation from the United States, Europe, Latin America and the Middle East increased. Partnerships and resource leveraging among government and private sector stakeholders were strengthened.
- Eighty Canadian educational organizations joined delegations led by the Department to 17 international education marketing events, resulting in a rise in sales of goods and services, exposure to new export opportunities, and greater understanding and knowledge of foreign markets for Canadian exporters. Canadian educational institutions realized a 20% increase in the number of students from the Middle East and Persian Gulf regions as a result of direct promotion to prospective students there. The Department had organized Canadian education fairs in Cairo, Tunis and Amman and participated in education fairs in the Gulf.
- The Department also assisted the international efforts of the Canadian Bureau for International Education, resulting in a 10-year, $500 million contract with Qatar (signed in April 2002) for Canadian educational services and training.

5.5.5.3 Collaborating with the Provinces on Public Diplomacy

- The Department facilitated the participation of Canadian educational authorities and experts, including the Council of Ministers of Education, Canada (CMEC), in more than 50 international meetings at the ministerial and senior official levels. The Department and CMEC worked together to develop a program for a visit by a Mexican task force on education to Ottawa and five eastern provinces in September 2002. The visit resulted in new or strengthened channels of communication between the respective educational authorities. Senior education officials from Newfoundland later visited Mexico, and Mexico and Nova Scotia agreed to increase the number of Mexican students studying in that province.
- The Department undertook extensive consultations within and outside government, leading to a specific public diplomacy strategy for China. Canadian representatives from educational institutions, arts and culture groups and institutions, and partner government organizations met to discuss the strengthening of Canada-China cultural partnerships, with a view to coordinating, planning, communications and branding.
- The Department facilitated the participation of the provincial and territorial governments in the Dialogue on Foreign Policy and encouraged public participation (notably youth participation) in international affairs by funding numerous events. These ranged from simulations of the negotiations of international organizations to conferences, colloquiums, study trips, exploratory business missions, and tours of exhibits that promote Canadian values abroad.
- The simulations of the workings of international organizations, targeted at secondary schools, colleges and universities, aim to improve understanding of the rationale for Canada's foreign policy positions. The success of the annual UN simulation exercise in reaching Canadian youth was confirmed by the students' request for a series of briefings at the Canadian permanent mission to the UN in New York.

- The Department also continued to facilitate the development of international project networks in secondary schools and colleges. Such projects as Passport-Europe, Project Uruguay and Engineers without Borders help Canadian youth understand their own country better through comparative study internships in Europe, Latin America, the United States, Africa and Asia.
- To ensure better integration of foreign and domestic policy, the Department established a dialogue with francophone communities outside Quebec, notably through brainstorming sessions with community representatives. The result was increased participation by the National Association of Acadians (SNA) in international activities related to the "400 years of French in America" celebrations, as well as by the SNA and the Federation of Francophone and Acadian Communities in the planning of artists' tours for the Francophonie Days festivities being organized by the Department in eastern Europe, Africa and Latin America.
- The Department completed a formal partnership agreement with Canadian Heritage that provides that department with $1.5 million for projects related to Canada's official languages. These projects benefit Canadians who speak only one of the official languages in an area of the country where that language is the minority language. The agreement has already resulted in the use of nearly $700,000 for eight projects.

5.5.5.4 Tapping the Expertise and Contributions of Canadians

- Further to the government's Speech from the Throne commitment to engage Canadians in a discussion about the role that Canada will play in the world, the Department committed to engage Canadians across the country in a dialogue on foreign policy.
- The Department launched "A Dialogue on Foreign Policy" on January 22, 2003, supported by a discussion document inviting views on Canada's role in the world. To increase public participation in the Dialogue, the Department developed a promotion campaign based largely on information technologies. The public consultation Web site (http://www.foreign-policy-dialogue.ca) received some 62,500 visitors by the end of March 2003 as a result of electronic marketing (55%), government Web links (29%), banner advertising (9%) and opinion pieces or editorials in the press (7%).
- Dialogue-related activities generated cross-Canada participation, producing a wide range of views and advice on key Canadian foreign policy issues. By the end of March 2003, Canadians had attended town hall meetings arranged by the Department in Atlantic Canada, Quebec and Manitoba. As well, some 20,000 Canadians responded to the invitation to view the discussion document and take part in electronic discussion groups through the interactive Web site established for this purpose. A range of experts' meetings with organizations such as the Academic Council of the United Nations provided further advice to the government on Canada's role in the world. Members of Parliament and their constituencies also responded to the invitation to participate in the Dialogue, and some 122 Canadian young people contributed via a National Forum for Youth. The results of the Dialogue were made available in June 2003.
- The Department also supported numerous roundtables, workshops and commissioned articles, via the John Holmes Policy Development Project Fund, to provide Canadians with further opportunities to address the broad questions of foreign policy that Canada is facing. The Department facilitated citizen input on various topics including the future with Europe, security in Asia, Canada-U.S. relations, and Canada and the Muslim world.
- A series of expert discussions on Canada and the Muslim world and on the relationship between religion and global divisions, held between May and September 2002, generated political, historical and cultural analysis, identified issues for policy attention and produced ideas and options for policy makers. The final report from these discussions was well received both in Canada and internationally; it was requested by Parliamentary committees and on numerous occasions by Canadian missions, representatives of foreign governments and think tanks abroad. The discussions engaged diverse elements of Canadian civil society, including Jewish youth and women's groups, Arab-Canadian students, and church groups, providing a forum for the Department to hear views, explain Canadian approaches in the region and establish a more substantive dialogue with the groups concerned.
- Discussions with Canadian and European scholars, economists, journalists, security experts and others generated advice on transatlantic perceptions, as well as on how European societies are changing and how Canada's relationship with Europe is evolving. These discussions helped policy makers – including the Foreign Affairs Minister and Secretary of State (Central and Eastern Europe and the Middle East), who participated in the discussions – review and assess existing policies. This process also contributed

to the preparations for the biannual Canada-EU summits.

- A conference on South Asian security (held in May 2002 in India), a seminar on democracy and global divisions (April-May 2002) and international studies on the causes of terrorism all yielded historical and current analysis of key policy issues and scenarios for the future. Canada-U.S. relations were a ubiquitous element of citizen engagement activities. The participation of experts from such institutions as the Council on Foreign Relations and various U.S. think tanks and universities further projected Canada's visibility and interests in the United States.

5.5.5.5 Increasing the Focus and Coherence of Foreign Policy Making

- The Web site of the Department's Canadian Centre for Foreign Policy Development (http://www.cfp-pec.gc.ca) was improved to include more reports on policy advice as well as video clips from expert roundtables and other forums. The result was enhanced transparency and easier access to information for policy makers and the public alike.
- The Department developed specific Web sites on Africa and the Middle East, offering current information on Canadian policies and providing a coherent, timely message for both Canadians and audiences in the regions concerned. More than 75,000 users visited http://www.dfait.gc.ca/middle_east/menu-en.asp, while http://www.dfait.gc.ca/africa/menu-en.asp logged over 27,500 visitors from November 2002 to March 2003, 68% of whom were from outside Canada.
- The establishment of a new policy coordination division in the Department, begun in 2000-2001, improved the capacity to provide quality policy advice and intelligence to government, enhanced work on strategies with other federal departments and contributed to government-wide policy initiatives. For example, advice recommending a more international dimension to the government's innovation strategy (http://innovation.gc.ca) resulted in a framework for better linking of foreign and domestic policy priorities. Senior management accepted the recommendation and passed it on to Industry Canada, where it was welcomed as a basis for ongoing interdepartmental cooperation.
- The division's support for the Department's Trade Coordination Committee, chaired by the Deputy Minister for International Trade, included advice to senior management on how to ensure better resourcing of the bilateral committees and other mechanisms that the Department uses to manage Canada's many economic agreements with other countries. This advice resulted in a "best practices" framework to improve planning and staffing of the Department's approximately 30 joint economic commissions. The framework will ensure achievement of tangible results and offer a basis to rationalize the level and frequency of meetings, with due attention to ministerial and deputy ministerial time constraints.
- Recommendations were provided to senior management on the foreign policy implications of international economic developments and on other issues such as foreign aid. Analytical papers on the benefits of trade liberalization and on the global middle classes fed into communications strategies and positions adopted by senior management for the WTO and Free Trade Area of the Americas negotiations.
- Activities to improve policy coordination with other government departments included informal planning consultations with departments such as Finance and Industry on international economic issues, cooperation with the Library of Parliament in forums on globalization and governance, and collaboration with the government's Policy Research Initiative (http://policyresearch.gc.ca) on changing policy research needs.
- The Department strengthened the preparatory process for its Policy Board, an internal forum for consensus building and policy development on important foreign and trade policy matters. A greater effort was made to identify key issues in advance of meetings and to provide more targeted background and briefing material to allow for a more rapid focus on the most important aspects of issues. The result was increased departmental coherence and coordination on policy questions such as Canada-U.S. relations, Canada's hemispheric agenda and market access for least-developed countries, thereby improving the quality of policy advice to the government on issues important to Canadians.
- Finally, the Department provided the Prime Minister and Foreign Affairs Minister with policy advice during the lead-up to the G8 foreign ministers' meeting in Whistler and the leaders' summit in Kananaskis in June 2002, helping to shape the summit agenda. The summit resulted in concrete outcomes and follow-up mechanisms, which are reported elsewhere in this document.

5.6 Corporate Services

5.6.1 Our Long-Term Aim: The Strategic Outcome

Efficient delivery of essential services in a cost-effective manner to enable the Department to carry out its mandate and meet its objectives in Canada and abroad.

5.6.2 Our Resources in 2002-2003 ($ millions)	
Planned spending at beginning of fiscal year	330.3
Total spending authorities at end of fiscal year	328.5
Actual spending	300.1

5.6.3 How We Pursue Our Long-Term Outcome

Two business lines – Corporate Services and Human Resources – are accountable for providing the infrastructure necessary to the Department's operations. This infrastructure includes human resources management and training, corporate finance and strategic planning, information management and technology, property and materiel management, legal services, the Office of Protocol (the government's first point of contact with the foreign diplomatic community in Canada), security, and audit and evaluation. Without these essential services, the Department could not function.

These two business lines provide centralized services at the Department's Ottawa headquarters and, in collaboration with the four geographic branches, at Canada's missions abroad. They work closely with other federal government departments and agencies co-located at missions abroad, as well as with the Prime Minister's Office and Rideau Hall, central agencies of the federal government, employee unions and associations, the provinces and territories, the private sector and the diplomatic community in Canada.

5.6.4 Our Working Environment in 2002-2003: The Transition to Managing for Results

In 2002-2003, the Department increased application of results-based management systems throughout its operations. This represents a major shift in orientation for the Department, which historically has focused on activities (what we do), resource inputs (what we spend) and outputs (what we produce). Now its planning and priority setting is increasingly geared to producing *measurable* results for Canadians. As this document demonstrates, the Department is also now reporting on its accomplishments with a greater emphasis on performance monitoring and results.

A critical element in this transition is the Department's Strategic Planning and Priorities Framework (http://www.dfait-maeci.gc.ca/department/mandate/sppf-en.pdf), which was established in November 2002. It applies the principles set by Treasury Board of Canada Secretariat with respect to results-based management. It also identifies the strategic objectives and measurable results that the Department hopes to achieve over the next three years. As a rule, these will be reviewed on an annual basis, but, in the shorter term, they are also expected to be reassessed in response to the final report of the Dialogue on Foreign Policy (http://www.foreign-policy-dialogue.ca/en/final_report/index.html).

The framework guides planning and priority setting across the Department, including the preparation of business plans and the realignment of resources to departmental priorities. Beginning with the 2003-2004 Report on Plans and Priorities, the Department is also using the framework to give greater structure and coherence to its planning and performance reports. According to an assessment done by the Department's Office of the Inspector General, managers appreciate the framework's clear and simple presentation of priorities and key results.

The application of the framework across the Department is expected to address concerns expressed by the Department's employees in the 1999 and 2002 Public Service Employee Surveys (http://www.survey-sondage.gc.ca/2002/menu-e.html) about the effect of constantly changing priorities and a lack of resources on the quality of their work.

Challenges and Risks

In providing support services to carry out its own mandate and enable partner departments and agencies to deliver their programs abroad, the Department faces various challenges particular to working in foreign countries. These include the need to adapt to an intercultural and multilingual environment, deal with varying rates of foreign currency exchange and inflation, and provide services 24 hours a day, seven days a week across multiple time zones. The following are more specific challenges faced by the Department last year:

- The Department continued to respond to demands for greater transparency and accountability in government spending and operations.

- In recognition of societal and labour market conditions affecting the Foreign Service, such as the prevalence of dual-income families and the growing demand from outside the Department for the skill sets of its Foreign Service officers, the Department continued efforts to modernize human resources management and improve training in order to better retain these employees.
- Increasing security, environmental and health risks made it more difficult to find employees and families willing to accept postings abroad. Some 60% of missions are now in places regarded as hardship locations.
- Heightened security threats against Government of Canada facilities worldwide necessitated further efforts to ensure the safety and security of employees, assets and information.
- In recent years, the federal government's increased presence internationally has led to a substantial growth in staff at missions abroad and a corresponding increase in the need for office space, staff quarters, communications capacity and other essential corporate services. At present, 39% of Canada's missions abroad are unable to effectively accommodate further growth.

Movement of Employees and Replacement Workforce*

* This chart includes Canada-based employees only and does not include locally engaged staff at missions abroad.

** This figure represents the number of employees who were seconded into the Department (180) minus the number who were seconded out (14) for a net total of 166 in March 2003.

5.6.5 Our Accomplishments and Performance in 2002-2003

5.6.5.1 Improved Ability to Attract and Retain Highly Skilled Staff

The Department's Strategic Planning and Priorities Framework represents a major step forward in managing for results. An equally important process for the Department is to ensure it is able to hire and retain highly skilled employees who reflect the diversity of Canadian society and place them where they can be most effective in achieving results.

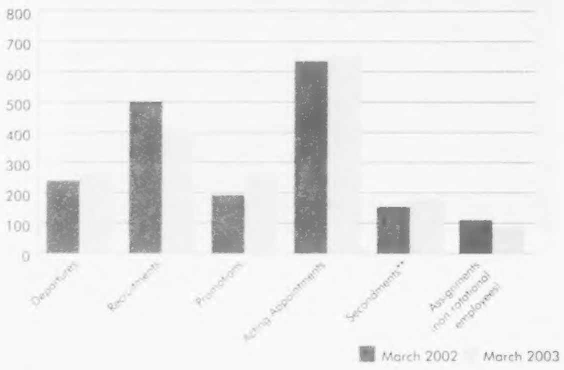
The Department is facing increasing competition from inside and outside government with respect to attracting and retaining highly skilled employees. In 2002-2003, of the 541 employees who left the Department, only 80 took retirement, while the rest sought jobs elsewhere. As a result of these departures, the Department lost corporate knowledge and memory. It also had to bear the administrative cost of replacing these employees. Over the course of the fiscal year, the Department recruited 407 new employees and acquired the services of an additional 166 people through secondments from partner departments and agencies.

To better attract and retain highly qualified employees, the Department is taking the following measures:

- In January 2003, the Department began work with Citizenship and Immigration Canada and Treasury Board to expand the classification structure of the Foreign Service group to four levels. At present, there are only two levels of seniority (with corresponding salary scales) for Foreign Service officers. By increasing the number of levels, the Department will be able to more fully recognize different degrees of responsibility, skill sets and quality of performance. Consultations are under way with the Professional Association of Foreign Service Officers on this key initiative.
- Competency profiles, which define the knowledge, skill set and personal suitability required for specific positions, were developed for the Foreign Service Group and the Management/Consular Group. The Foreign Service Group includes political/economic officers, trade commissioners and rotational immigration officers. However, management/consular officers belong to the Program and Administration Services Group. For a description of the four types of Foreign Service officers, see About Us, Section 3. These competency profiles help managers find and select the most qualified people. They also assist employees in identifying gaps in their learning and development with a view to advancing their career development. Also last year, competency-based performance planning and development tools were developed

- In recognition of societal and labour market conditions affecting the Foreign Service, such as the prevalence of dual-income families and the growing demand from outside the Department for the skill sets of its Foreign Service officers, the Department continued efforts to modernize human resources management and improve training in order to better retain these employees.
- Increasing security, environmental and health risks made it more difficult to find employees and families willing to accept postings abroad. Some 60% of missions are now in places regarded as hardship locations.
- Heightened security threats against Government of Canada facilities worldwide necessitated further efforts to ensure the safety and security of employees, assets and information.
- In recent years, the federal government's increased presence internationally has led to a substantial growth in staff at missions abroad and a corresponding increase in the need for office space, staff quarters, communications capacity and other essential corporate services. At present, 39% of Canada's missions abroad are unable to effectively accommodate further growth.

Movement of Employees and Replacement Workforce*



* This chart concerns Canada-based employees only and does not include locally engaged staff at missions abroad.

** This figure represents the number of employees who were seconded into the Department (180) minus the number who were seconded out (14) for a net total of 166 in March 2003.

5.6.5 Our Accomplishments and Performance in 2002-2003

5.6.5.1 Improved Ability to Attract and Retain Highly Skilled Staff

The Department's Strategic Planning and Priorities Framework represents a major step forward in managing for results. An equally important process for the Department is to ensure it is able to hire and retain highly skilled employees who reflect the diversity of Canadian society and place them where they can be most effective in achieving results.

The Department is facing increasing competition from inside and outside government with respect to attracting and retaining highly skilled employees. In 2002-2003, of the 341 employees who left the Department, only 80 took retirement, while the rest sought jobs elsewhere. As a result of these departures, the Department lost corporate knowledge and memory. It also had to bear the administrative cost of replacing these employees. Over the course of the fiscal year, the Department recruited 407 new employees and acquired the services of an additional 166 people through secondments from partner departments and agencies.

To better attract and retain highly qualified employees, the Department is taking the following measures:

- In January 2003, the Department began work with Citizenship and Immigration Canada and Treasury Board to expand the classification structure of the Foreign Service group to four levels. At present, there are only two levels of seniority (with corresponding salary scales) for Foreign Service officers. By increasing the number of levels, the Department will be able to more fully recognize different degrees of responsibility, skill sets and quality of performance. Consultations are under way with the Professional Association of Foreign Service Officers on this key initiative.
- Competency profiles, which define the knowledge, skill set and personal suitability required for specific positions, were developed for the Foreign Service Group and the Management/Consular Group. (The Foreign Service Group includes political/economic officers, trade commissioners and rotational immigration officers. However, management/consular officers belong to the Program and Administration Services Group. For a description of the four types of Foreign Service officers, see About Us, Section 3) These competency profiles help managers find and select the most qualified people. They also assist employees in identifying gaps in their learning and development with a view to advancing their career development. Also last year, competency-based performance planning and development tools were developed

for locally engaged commercial officer and assistant positions. Pilot tests of these new tools, which were undertaken in various missions, resulted in some useful adjustments to increase their effectiveness.

- Reclassification of all management and consular positions at missions abroad was completed to better reflect current work responsibilities and ensure salary levels are more in line with today's highly competitive labour market. The next step will be to determine whether reclassification is required for similar positions at headquarters. Reclassification of the Administrative Assistant Group, now under way, will ensure that pay and benefit scales fully reflect evolving job responsibilities.
- The Department has been working with partner departments, employee groups and bargaining agents to develop proposals on issues related to dual-income households and conditions of service abroad. These will be discussed with Treasury Board before being submitted in whole or in part to the National Joint Council of the Public Service of Canada (http://www.njc-cnm.gc.ca) for consultation and inclusion in the 2004 Foreign Service Directives (http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/hrpubs/tbm_1112/fsd-dse_e.asp). These directives stipulate allowances, benefits and conditions of employment that, in combination with salary, make the option of working outside Canada more attractive to highly skilled employees.
- The Department evaluated the actual levels of service provided by Human Resources against its own published standards. As a result of this assessment, the Department is amending some standards to better reflect current realities and corresponding service levels that would be considered reasonable. These service standards are readily accessible to all employees.
- The Department has simplified staffing methods by developing generic job descriptions for most occupational groups, including the Foreign Service. This will help ensure that positions with similar degrees of responsibility are classified identically and incumbents are paid equitably. It will also speed up the staffing process. The Department is also now looking at other ways to further streamline and speed up hiring practices.
- The Department has taken several steps to meet objectives of Canada's official languages policy. First, it has expanded language training for employees. Second, the performance management agreements of departmental managers now contain specific commitments related to official languages requirements. At present, 73.5% of the Department's Canada-based employees at missions abroad are bilingual, while 87% of the Department's non-rotational workers who serve the public in the National Capital Region meet the language requirements of their positions.
- Recent statistics verify that improvements in human resources management have resulted in increased employee satisfaction as well as greater workforce diversity. First, the 2002 Public Service Employee Survey indicated that 68% of the Department's staff are satisfied with their careers, compared with 63% in the 1999 survey. Second, in the past two years, representation of visible minorities in the Department's workforce has increased from 5.9% to 7.3% and the number of persons with disabilities has risen from 3.4% to 4.3%. Unchanged are the percentages of women (48.6%) and Aboriginal peoples (2.2%).

According to the 1999 and 2002 Public Service Employee Surveys, a higher percentage of the Department's staff believes access to on-the-job training and support for career development have increased markedly. Throughout the Department, the following skills development initiatives were undertaken last year:

- In 2002, the Department established a policy to develop a continuous learning culture that supports innovation and knowledge transfer. It also announced a $1 million increase in the training budget. An action plan on learning was developed and implemented. By the end of the fiscal year, the Canadian Foreign Service Institute (CFSI), which manages the Department's training, had helped 16 divisions and one mission to complete learning plans.
- The CFSI also offered 20 learning programs for managers and staff. In 2002-2003, it delivered 23% more training days than it had the year before, or 55% more than two years earlier. The Department continued to expand training available through its Virtual Campus, which offered 3,246 student days of on-line distance learning. Employees using the Virtual Campus were also able to access the assistance of an instructor by telephone for certain on-line courses.

5.6.5.2 Enhanced Safety and Security

- The Department continued to tighten security measures at headquarters and missions abroad. For instance, additional security managers seconded from the Department of National Defence have been assigned to missions where the threat to the

safety of employees has been identified as high. The Department also completed a review of security policy and issued new guidelines to its employees and those of partners co-located at missions abroad.

5.6.5.3 Management of Property Resources Integrated

- The Department continued to implement its Property Management Improvement Plan last year. Key elements include the integration of global property budgets and resources (a process that began in April 2003), ISO certification for quality property management (a process that is currently under way, with full accreditation expected by late 2003) and enhancements to property and materiel management information systems to support the other improvements.
- Application of streamlined Treasury Board guidelines is expected to address issues related to staff housing at missions abroad.
- In recent years, the heritage renovation of Canada House in London and the Tokyo housing project have received recognition and awards. This year, the recently completed Warsaw chancery reconstruction project won two architectural awards in Poland.
- The Department's real property projects fully support priorities identified in the Strategic Planning and Priorities Framework. Of the 46 capital projects now under way at missions abroad (see Table 9 in Section 6), 19 address health and safety issues. An additional 12 provide much needed new office space and 15 respond to market opportunities to reduce rent and replace leases. Over half of the Department's planned property capital investment will be made in priority regions of the U.S., other G8 nations, cities where multilateral organizations are headquartered, as well as Mexico, Brazil, India and China. Planning has begun on new and expanded facilities in Denver, Miami, Raleigh-Durham and other U.S. cities, in keeping with a commitment made in the Speech from the Throne regarding enhanced representation in the United States.

Surplus Properties Sold and Proceeds Reinvested

- The Department's long-term global property strategy calls for selling or leasing surplus, inadequate or underused real estate and reinvesting the proceeds in new properties. Proceeds from 28 property disposals in 2002-2003 amounted to almost $25 million, which will be carried forward to 2003-2004 and applied to high-priority accommodation projects.

Space Shortages Addressed

- Space shortages are being addressed in over half of the 64 missions that are overcrowded. In 2002, construction began on the new chancery (mission office) in Berlin, the Department's largest project of its kind in a G8 country. Construction of chanceries in Nairobi and Port-au-Prince as well as the purchase of office space in Dakar are nearing completion. The lease and renovation of a chancery addition in Damascus and relocation of the Prague chancery were completed in 2002-2003. The cost of the Damascus project rose as a result of additional renovations required to the main building. The Prague project, although under budget, was delivered later than anticipated due to delays acquiring local approvals. New lease projects are under way in Manila, Bucharest and Budapest in response to the growth in staff at missions there as well as health and security issues. At headquarters, the Department is working with Public Works and Government Services Canada on a long-term strategy to address space shortages.

Deteriorating Property Assets Addressed

- In 2002-2003, Treasury Board provided an additional $15 million to address deteriorating property assets. This funding has been used to carry out 128 projects at 58 missions. To provide a stronger base for long-term planning, the Department commissioned engineering reports on the condition of 150 buildings, focusing on residential properties. These reports document the backlog of maintenance projects and lay out a five-year plan, including cost projections, to upgrade them to full Canadian standards. The condition of all the Department's buildings will be assessed, and necessary maintenance projects identified and prioritized, by the end of March 2004.

5.6.5.4 Better Use of Information Technology and Management Tools

In 2002-2003, Corporate Services continued to meet a growing demand for telecommunications, computing and information services at headquarters and missions abroad as follows:

- Since January 2000, the volume of e-mail traffic has doubled to 60 million messages annually and the amount of voice mail has quadrupled to 15.5 million minutes a year. Last year, a new service of the Department provided 350 video conferences, linking headquarters and missions abroad. Four additional missions (Almaty, Auckland, Phnom Penh, Bandar Seri Begawan) were connected to

MITNET, the Department's voice and data network, and the bandwidth to the missions in Damascus and Washington was significantly increased.

- In October 2002, the micro-mission upgrade project entitled From Sarajevo to Abuja: Connecting Canada to the World was awarded a silver medal in the Serving Canadians Better through e-Government – Enhancing Government Operations category at the 2002 Technology in Government Distinction Awards. Completion of this project has connected the 38 smallest missions to MITNET. Fully 82% of users at these missions have reported productivity improvements as a result of the upgrade.
- Personal safety radios, intrusion detection and alarm systems, satellite telephones and other security technologies were provided and maintained in selected missions.
- The Department's internal computer network, SIGNET, serves 8,800 users with approximately 10,000 networked computers. These computers and network servers are subject to a continuous program of cyclical replacement and upgrading. The Department also continued to provide secure computing, messaging and facsimile services to some 1,500 users as required during 2002-2003.
- The Department's information and records management staff handled over 17 million paper documents last year.

At the 2003 Government of Canada Symposium: Achieving Excellence in Information Management, the Department won a Leading by Example Award for its role in improving information management across government and actively participating in many related interdepartmental forums. Last year, the Department undertook the following initiatives to further improve its management of information and information technology services:

- The Department continued to implement InfoBank, a multi-year project launched in 2001, which will provide training, business rules and electronic document systems as well as identify best practices to improve the way the Department manages information. Pilots of the software required for InfoBank have now been successfully completed, and business pilots are currently testing the new information management rules and best practices in three units at headquarters and one mission. An operational pilot will determine the technical risks of operating InfoBank globally before a decision is made on broader implementation.
- The Department continued the process of converting forms from paper to electronic formats. It also launched the integrated Electronic Directory Service, which combines three directories into a single authoritative source of information. This has provided an essential tool for administering user authentication and authorization. In addition, authorized staff members can now access multiple computer applications by using a single log-in rather than multiple log-ins as previously required. These measures save time and reduce the risk of input errors.
- Several mobility solutions allowed staff greater access to e-mail from remote locations, enabling them to improve service delivery to clients.
- Use of the Department's Virtual Library has increased by 40% since 2000. The Virtual Library provides staff with desktop access to over 100 databases, 24 hours a day, seven days a week.

5.6.5.5 Improved Services for External Clients

In 2003, a report by Accenture, a leading management and technology consulting company, ranked Canada first worldwide in e-government leadership for the third year in a row. In describing the report, Accenture noted that Canada "was the first country to put its citizens and businesses at the core of its strategy... Now, Canada is pulling ahead again... Canada shows signs that it has ingrained leading-edge practices, specifically involving customers in service development and identifying and focusing on high-value services."

- Last year, the Department continued to lead improvement and expansion of:
  - the international gateway on the main Government of Canada Web site, known as Canada International (http://www.CanadaInternational.gc.ca), and its three clusters (Going to Canada, Doing Business with Canada, and Canada and the World);
  - the Importing/Exporting cluster on the business gateway; and
  - the Travel at Home and Abroad cluster on the Canadians gateway.
- It also undertook a risk assessment of the Government On-Line program in order to identify challenges ahead and formulate strategies to deal with them.
- The Department's Web site now features 180 sub-sites, including 80 mission sites. At present, more than three million pages of information are available in English, French and 14 other languages. Visits to the Department's Web site have increased 70% since January 2000 to 12.9 million a year. The

Department ensured that its Internet presence was fully compliant with government-wide standards for Common Look and Feel by the target date of December 2002. As a result, all Canadians enjoyed improved access to departmental information.

- The Department is strengthening relations with the growing diplomatic community across Canada by delivering improved services and outreach activities. During 2002-2003, the Office of Protocol communicated its service standards to all diplomatic missions in Canada and held meetings with representatives of international organizations in Canada to address issues related to service delivery. The Department also briefed foreign diplomats working in Canada outside the National Capital Region, mostly in the western provinces. It also briefed Canada Customs and Revenue Agency stakeholders on diplomatic immunity and privileges, including tax relief. Given the diplomatic community's positive response to these briefings, more will be offered in 2003-2004. The Department will invite Citizenship and Immigration Canada representatives to participate in order to address the visa and immigration issues commonly raised.
- Last year, the Department organized events to regularly bring politicians and officials from all levels of government across Canada together with the diplomatic community. The purpose was to expose foreign diplomats to Canadian culture and ways of doing business, broaden their understanding of Canadian governments and provide opportunities to discuss bilateral and multilateral cooperation.

5.6.5.6 Improved Performance Monitoring

The Department is improving its ability to measure its accomplishments against the priorities, strategic objectives and key results identified in the Strategic Planning and Priorities Framework.

With new funding that increased capacity, the Audit and Evaluation Unit enhanced its ability to help managers prepare:

- results-based management and accountability frameworks (RMAFs), which are blueprints for planning, measuring, evaluating and reporting on results throughout the life cycle of policies, programs and initiatives; and
- risk-based audit frameworks (RBAFs), which assess risks, identify audit requirements for program managers and recipients, and detail the desired scope, frequency and cost of planned audits for programs.

In 2002-2003, the Department carried out three financial assurance audits, 12 general management audits, 84 contribution recipient audits and 26 inspections and audits of missions (http://www.dfait-maeci.gc.ca/department/auditreports/auditreports-en.asp). It also audited the technical infrastructure that allows departments to establish secure linkages for communications and information systems operated with other levels of government, the private sector and international partners.

The three financial assurance audits found weaknesses in financial policy and procedures. As a result, assurances of accuracy and completeness could not be given for those parts of the audited statements. The Department is addressing the problem by developing financial policies that highlight specific departmental requirements and associated roles and responsibilities.

As a result of the management and contribution recipient audits, it has been determined that the Department needs to improve governance of its grants and contributions programs. To this end, the Department is establishing a centre of expertise for grants and contributions and is enhancing its management training in this area. It is also working with Treasury Board to develop risk-based umbrella groupings as a means of applying the Treasury Board policy on transfer payments.

Inspections and audits of missions assessed their management as well as the economy, efficiency and effectiveness of their operations and decision making. Recommendations resulting from these audits are helping managers to improve human resources management, overall policies and procedures and resource allocation at missions, which, in turn, is generating better program results.

5.7 Services to Partner Departments

5.7.1 Our Long-Term Aim: The Strategic Outcome

Enable other government departments to deliver their programs abroad through the delivery of cost-effective support services.

5.7.2 Our Resources in 2002-2003 ($ millions)	
Planned spending at beginning of fiscal year	260.4
Total spending authorities at end of fiscal year	250.2
Actual spending	246.6

5.7.3 How We Pursue Our Long-Term Outcome

To enable partner departments and agencies to carry out their program mandates at missions outside Canada, the Department provides common support services such as mission financial services, information management and technology services, office space and living quarters, materiel management and security services. The Department provides these services abroad to 14 partner departments, seven agencies, three provinces (Alberta, Ontario and Quebec) and the governments of Australia and the United Kingdom. Partner departments with large international programs include Citizenship and Immigration Canada, the Department of National Defence, the Canadian International Development Agency, the Solicitor General and the RCMP. Other departments such as Canadian Heritage, Agriculture and Agri-Food Canada, the Department of Justice, Natural Resources Canada, Environment Canada, Health Canada, Human Resources Development Canada, Public Works and Government Services Canada, and the Department of Finance deliver programs in specific countries or geographic regions. Federal agencies with representatives abroad include the Canadian Space Agency, Export Development Canada, the Canadian Tourism Commission, Telefilm Canada, the National Film Board, the Bank of Canada and the Canada Customs and Revenue Agency. As of October 2002, 1,602 Canada-based employees and 5,073 locally engaged employees worked in Canada's missions abroad. Of these 6,675 employees, 2,136 (32%) worked for partner departments and agencies, provinces or other organizations co-located in Canadian missions. However, in providing common services abroad, a corresponding proportion of the Department's common services employees are hired on behalf of partner departments to meet their administrative and other common service requirements.

5.7.4 Our Working Environment in 2002-2003: Challenges and Risks

The following factors influenced the Department's delivery of services to partner departments during the past year:

- A total of 202 new positions were added abroad, with partner departments responsible for 88 of these positions. The increases in mission staffing represent growth by existing partners as well as establishment of positions abroad by several new partners (Canadian Heritage, Natural Resources Canada, Department of Justice). This growth reflects the heightened impact that international events have on the delivery of Canadian government programs, as well as the need to increase program capacity abroad in the post-9/11 world.
- Until recently, costings for new positions abroad included limited, if any, provision for certain overhead costs and for the cost of administrative staff required to support these new positions. As the number of Canadian representatives abroad increases, so too does the stress on limited existing departmental common services staff and resources.
- Administrative support services have been provided on the basis of memorandums of understanding between the Department and individual partner departments and agencies. These various MOUs create some differences in the services provided and in the methods used by the Department to charge for these services. Additionally, partner departments have indicated that the Department's methodology for determining the cost requirements for incremental personnel can be cumbersome and slow and that there is a need to create new procedures to standardize the process. The Department is taking steps to ensure that consistent, equitable, quality services (and levels of service) are offered to all partner departments, to ensure that charges for new positions are transparent, and to reduce the complexity of the process.

The Services to Partner Departments business line works with the Corporate Services business line in providing support services. For a full picture of performance achievements regarding common services provided to partners by the Department, this section should be read in conjunction with the Corporate Services section of this report.

5.7.5 Our Accomplishments and Performance in 2002-2003

As levels of Canadian representation abroad increase, and as more federal departments and agencies conduct program activity in missions abroad, the challenge grows to ensure that the activities of all the departments in all the missions remain integrated and synergistic. The Department's Strategic Planning and Priorities Framework acknowledges this imperative in identifying "the effective management of missions abroad with partner departments and agencies" as a key result and the development of strategic partnerships as a priority.

Responding to this departmental priority, the focus of the Services to Partner Departments business line during 2002-2003 has been on strengthening partnerships with other departments and agencies and working to ensure that Canada's missions abroad are managed as a Government of Canada, as opposed to a departmental, resource. The business line's principal achievements toward these goals are discussed below.

5.7.5.1 Improving Management of Changes in Mission Staffing Levels

During 2002-2003, the Department improved the management of changes in mission staffing levels through:

- application of the Framework for Planning and Managing Growth in Personnel at Missions Abroad by the Department's Committee on Representation Abroad (CORA);
- establishment of two interdepartmental committees to deal with long-term planning on issues concerning Canada's representation abroad;
- an internal review of representation abroad;
- creation of a Common Services Abroad Planning and Coordination Office; and
- development of a sophisticated reporting tool concerning Canadian representation abroad.

The Framework for Planning and Managing Growth in Personnel at Missions Abroad improved the management of changes in mission staffing levels by providing a rigorous and systematic approach for use in introducing not only the 88 partner-based positions, but indeed all of the 202 new mission positions created during 2002-2003. In employing this framework, CORA ensured that all new positions abroad were established only after it was confirmed that policy and program requirements were consistent with Canada's broad foreign policy objectives, that operational considerations and costs were fully assessed and agreed to, and that all funding was provided by the sponsoring organization.

Intra- and interdepartmental consultations undertaken, as required by the framework, resulted in a more coherent approach in working with partners on issues related to the growth in representation abroad. In addition, there was increased engagement of senior management at this department and partner departments in issues related to representation abroad.

> **"The consultation process was infinitely better than the year before, because it was shorter, and because the position creations and deletions were less hypothetical."**
>
> *Citizenship and Immigration Canada, 2003*

While this revised consultation process was well received by partners, no formal interdepartmental process has existed to manage changes in levels of representation abroad in the longer term. Program growth abroad largely reflects departments' domestic agendas. There are, on occasion, policy discussions regarding the proposed partner deployments; however, most partner requests are accommodated unless there are space or information technology (IT) infrastructure constraints. Although interdepartmental discussions have taken place on a "by mission" and "by region" basis, no overall policy forum has existed to coordinate and plan Canada's representation abroad on a global basis. The Department has learned through this process that a more integrated approach to representation abroad is a necessary next step in managing the Government of Canada's international objectives.

To support this need for a longer-term perspective concerning Canada's representation abroad, partner departments agreed with a proposal to create two interdepartmental committees, and the Department worked with partner departments in establishing appropriate mandates. The role of the first of these committees, the Assistant Deputy Minister Council on Common Services Abroad, is to provide overall guidance with respect to strategic and longer-term representation abroad and the provision of common

services. Its agreed objectives are to:

- support the development of more effective planning and coordination processes for the medium to long term;
- consider program delivery alternatives;
- provide advice and decisions on common services delivery issues (e.g. policy issues, frameworks, costings, capacity constraints);
- provide senior-level oversight and advice to the property program; and
- support the management of physical resources.

The second of the two new interdepartmental committees, consisting of departmental and partner department senior managers, addresses the international delivery of common services from a more operational perspective. Together, these two committees have guided the more integrated approach to representation abroad and the development of a generic interdepartmental MOU.

> **"The Department of Foreign Affairs and International Trade was more likely to consult when there were new initiatives."**
>
> ***Citizenship and Immigration Canada, 2003***

While revised consultation processes have proved effective in managing growth in representation abroad, there is a recognized utility in explicitly identifying the conditions that lead to the opening or closure of a mission, or to an upgrade or downgrade in its status. The Department intends to adopt a more integrated and consultative approach, involving partner departments, in managing such change.

The Department conducted an internal review of representation abroad to examine, among other strategic issues, the allocation of resources in missions, the changes in representation abroad stemming from shifting Government of Canada priorities, the challenges of accommodating increased representation abroad in terms of mission and IT infrastructure capacity, and the sustainability of smaller missions in the changing global environment. The findings of this review led senior managers to request that the Department engage senior managers from partner departments in more substantial consultations. These interdepartmental consultations – on a generic MOU and better methods for imposing additional charges – are currently under way and are described below.

The management of changes in mission staffing levels was further improved during 2002-2003 through the following measures:

- development of a sophisticated reporting tool known as the "Business Intelligence Representation Abroad Cube," which links relevant financial and non-financial information to support better decision making; and
- creation of a Common Services Abroad Planning and Coordination Office as the Department's front line in the effort to improve the common services provided to partner departments. The new office signals the Department's commitment to improving partnership and collaboration in the effective management of missions.

5.7.5.2 Standardizing Services, Levels of Service and Methods for Costing Positions

During 2002-2003, the Department worked to ensure that similar high-quality services and levels of service were offered to all partner departments and that the cost of these services was transparent and fair. Principal accomplishments toward this goal included:

- work to develop a generic MOU detailing common services to be provided to the staff of partner departments and the establishment of performance standards for these services;
- establishment of necessary additional administrative support positions abroad following the introduction of a Common Services Abroad Charge; and
- design of a new costing template to ensure transparent and complete costings for positions abroad.

The Department is working with partner departments to develop a generic MOU that will ensure that standardized, superior services are provided to all departments and agencies represented abroad and to develop agreed standards for such services. An interdepartmental working group was formed in December 2002 and had completed about 50% of its work by the end of the fiscal year. The working group has addressed governance, operating principles, scope, and property and human resources-related provisions. A better understanding of all the elements needed in the generic MOU has resulted from the active engagement of all stakeholders. Implementation

of this MOU is scheduled for 2003-2004. Once agreed standards have been established for common support services, the Department will assess actual performance against these standards.

On April 1, 2002, the Department introduced a Common Services Abroad Charge to address the significant increases in personnel placed abroad without the associated incremental funding to provide administrative support for these positions. This charge has resulted in 22 new administrative support positions and has laid the groundwork for other charges that are under consideration to more adequately reflect costs related to representation abroad.

Some partner departments have complained that this charge was imposed unilaterally and without sufficient warning. The Department recognizes that a more consultative approach to developing and implementing such charges is necessary. Consequently, it has embarked on a consultation process with partner departments and Treasury Board to examine possible additional charges centred on the costs associated with physical resource infrastructure and the headquarters administrative services necessary to support partners abroad.

In 2002-2003, the foundation was laid for a new version of the costing template, which determines the charges applied to partner department positions abroad. This streamlined template will incorporate elements ranging from the provision of staff quarters to the assessment of the Common Services Abroad Charge. Although parts of the process have been improved and consultation with partners has increased, further work is needed. In response to partner feedback, the Department plans to implement this streamlined costing template in 2003-2004.

"Significant problems exist in costings for new positions and savings from cut positions – no consistency, little transparency, few guidelines. However, this is recognized and work is being done to improve it."

Citizenship and Immigration Canada, 2003

5.8 Passport Services

5.8.1 Our Long-Term Aim: The Strategic Outcome

Provision of internationally respected travel documents, including passports, to Canadians and eligible residents for the purpose of facilitating their international travel.

5.8.2 Our Resources in 2002-2003 ($ millions)	
Planned spending at beginning of fiscal year	(6.5)
Total spending authorities at end of fiscal year	10.9
Actual spending	(3.3)

- This business line is funded through the use of the Passport Office Revolving Fund (a standing authorization by Parliament to make payments out of the Consolidated Revenue Fund) with revenues coming entirely from user application and other fees paid for travel documents.

The amounts shown in this section mean that:

- at the beginning of the fiscal year, revenues from application and other fees for travel documents were expected to exceed Passport Office expenses by $6.5 million;
- at fiscal year-end, the Passport Office was authorized to spend $10.9 million, more than its revenues; and
- actual revenues from application and other fees for travel documents exceeded expenses by $3.3 million. This amount was added to the Passport Office Revolving Fund (for application against expenses incurred in future years).

5.8.3 How We Pursue Our Long-Term Outcome

The Passport Office (http://www.ppt.gc.ca) is responsible for the issuance, revocation, refusal, recovery and use of Canadian passports. It provides guidance to the missions about issuing passports abroad and supervises all matters related to Canadian travel documents.

There are 29 passport-issuing offices across the country. Passport application forms are available at any passport office, Canada Post outlet, Canadian mission abroad (see the section entitled Assistance to Canadians Abroad) or the Passport Office Web site. Completed forms may be mailed in or submitted in person.

As a special operating agency of the Department, the Passport Office is self-financing, recovering its costs from the fees charged for passports and other travel documents. The Passport Office operates under a revolving fund that allows it to carry over surpluses and deficits. Surplus revenues are carried over to offset future shortfalls. The accumulated net charge against the fund's authority is limited to a maximum of $4 million.

The Passport Office routinely assesses the integrity of travel documents and the security of the eligibility and issuance process. It also regularly reviews its services in order to maintain exacting service standards and assure sound fiscal management.

In carrying out its work, the Passport Office collaborates with law enforcement and security agencies; other federal departments and agencies; provincial and territorial governments, particularly registrars of vital statistics; the International Civil Aviation Organization; and passport authorities from other countries.

5.8.4 Our Working Environment in 2002-2003

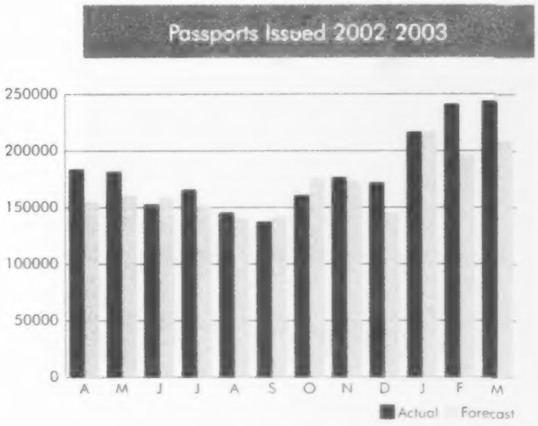
Canadian travel documents have always garnered international respect. Nonetheless, in the post-September 11 environment, Canadians have a greater need than ever before for travel documents that are as secure as possible. To meet this need, the Passport Office must manage its operations in a highly strategic manner in order to implement new security-related technologies and measures, while maintaining quality of service and reasonable prices.

Challenges and Risks

Introduction of new technologies is taking longer than expected, putting pressure on resource allocation. Implementing a project management approach is helping the Passport Office plan and prioritize activities in order to meet expected deadlines. This, in turn, has helped make resource allocation more strategic and effective.

Because enhanced security and integrity measures have adversely affected speed of service, the Passport Office is reviewing processes to improve wait and turnaround times.

Increased demand has forced the reallocation of resources from ongoing projects to efforts to clear the



backlog of mail-in applications. Given that demand tends to increase markedly during the winter, it will be important to implement changes before next winter in order to meet service commitments.

5.8.5 Our Accomplishments and Performance in 2002-2003

5.8.5.1 Internationally Respected Travel Documents

Each time foreign customs officers check a passport, they scrutinize its legitimacy and security features. Canadian processes are well known and respected by foreign customs officials.

As of March 31, 2003, there were approximately 9.2 million valid Canadian passports in circulation. Travel documents issued by the Passport Office facilitate the approximately 3.85 million trips abroad that Canadians make each year as well as the 13.5 million separate overnight visits to the United States (based on 2001 Statistics Canada information).

In 2002-2003, 2,179,186 passports were issued in Canada, a 12.6% increase over the previous year. Although demand for passports normally varies according to the state of the international economy, the season and the occurrence of conflict abroad, last year's volume exceeded forecasts by 7.5%. Two factors probably accounted for this. First, the decline in international travel by Canadians that occurred immediately following the terrorist attacks of September 11, 2001, was brief, lasting only about six months. Second, the post-9/11 environment placed new emphasis on the need to travel with a passport, even to the United States. A possible third factor may have been the Passport Office's new policy requiring applicants under 16 years of age to have their own passports.

5.8.5.2 Increased Security and Integrity

Ensuring the security and integrity of Canadian passports and travel documents has always been the top priority of the Passport Office. In the post-9/11 environment, even greater emphasis has been placed on this vital issue to make sure Canadian travel documents meet or exceed international standards related to format, issuance and integrity. The process being used to produce the new, more tamper-resistant passport, which incorporates a digitally produced photograph, has been successfully introduced in 19 of 29 passport-issuing offices. Full implementation will be completed by October 2003. Canadians will benefit from being able to travel with greater confidence, knowing that methods used to produce their passports are now even more secure.

In July 2003, the Passport Office is expected to begin a pilot project with the Government of British Columbia to verify the accuracy and legitimacy of supporting documentation provided by passport applicants, using electronic links with the original issuing authority. Scheduled to start in April 2003, this project was delayed on account of the complex process of developing memorandums of understanding between the two governments, as well as the unexpected incompatibility of the software used by the Passport Office and the B.C. Vital Statistics Agency. This initiative, once fully implemented, will further enhance the integrity of Canadian passports. Results of the pilot project will assist in full implementation across Canada.

The Passport Office's commitment to increase security and integrity through the use of biometrics (facial recognition technology) has been supported by a recommendation from the International Civil Aviation Organization on the use of such technology for machine-readable travel documents. In February 2003, the Passport Office began an evaluation of this issue and developed a business case (cost-benefit analysis and evaluation) to assist in assessing the project. Based on the results of this evaluation, the Passport Office will decide later in 2003 on an implementation method that will produce the most benefit.

5.8.5.3 Improved Client Service

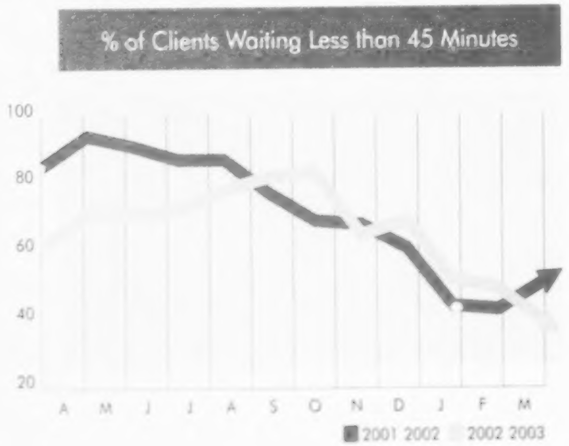
Introduction of a new application and issuance system known as IRIS® in 1999 is enabling the Passport Office to develop the means of offering passport renewal (instead of full reapplication) to qualified applicants. This service is expected to begin in January 2004. Canadians will benefit from a simplified process and quicker turnaround time.

In June 2002, the Passport Office restarted a pilot

project with Canada Post that had been discontinued after September 11, 2001. Under this project, passport applications can be submitted at designated Canada Post outlets, thereby expanding access to the services of the Passport Office and reducing wait times. There are now eight designated outlets: two in Prince Edward Island and six in Ontario. Between June 2002 and the end of the fiscal year, 5,489 applications were submitted in this way. A business case will be used to evaluate the project and assess ways of expanding it, possibly in collaboration with other government partners.

As part of the Government On-Line initiative, the Passport Office has continued its efforts to establish the Passport On-Line (POL) infrastructure and has developed some applications in support of the technology, including the B.C. pilot project mentioned above. However, necessary adjustments to the IRIS® software have delayed the introduction of POL. Once launched, the service will benefit Canadians by offering them the convenience of completing the application form and paying the fee on-line.

Last year, the Passport Office began to examine ways to standardize the IRIS® issuing system and incorporate best practices for it. The goal was to reduce the amount of time it took to create each file,



which, in turn, was expected to reduce the average transaction time. However, continuous updates to IRIS® as well as increases in workload interfered with the project. Furthermore, the project did not produce the results expected by reducing transaction times enough to affect the wait or turnaround times. As a result, the Passport Office will try to speed up service by redesigning or re-engineering its processes for both over-the-counter and mail-in applications.

5.8.5.4 Improved Management

The Passport Office has created a unit to update its framework for managing and monitoring the progress of major projects. Projects will now be more fully defined at the outset, and a proof of concept approach will be used for major projects. This new approach will ensure that resources are in place and risks are minimized before any future technological changes are fully implemented in order to keep the impact on service delivery to a minimum.

Among its accomplishments in 2002-2003, the Project Management Office has:

- updated and redistributed the Project Management Framework and prepared an information package on it for Passport Office staff;
- produced a guide to assist staff in reviewing and preparing deliverables such as project charters (thorough explanations of projects, which assist decision making), project plans and risk management plans; and
- provided project status reports and guidance to the Passport Office Executive Committee to ensure projects deliver an adequate return on investment and meet the needs of the Passport Office and of Canadians.

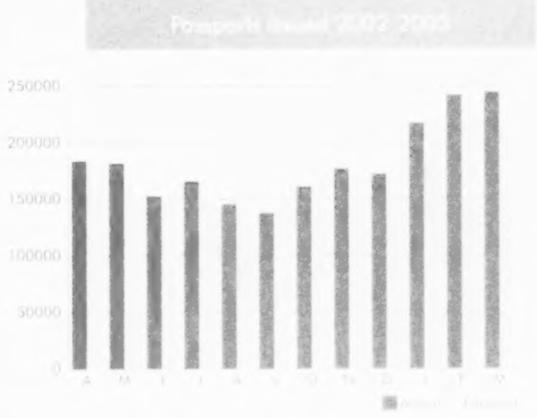
To further modernize its management, the Passport Office has begun to train managers on fact-based management techniques. It is also mapping and reviewing key processes.

To integrate the concepts of modern comptrollership into its activities and decision making, the Passport Office has created a staff position dedicated to this activity and has formed a cross-functional team to support efforts in this direction.

5.8.5.5 Performance Monitoring: Critical Indicators and Feedback from Our Clients

Almost 90% of travel documents are issued to clients who apply in person. Throughout the 1990s, more than 95% of these clients received their passports within five working days, the service standard identified by the Passport Office. In 2001-2002, however, the speed of service was slowed down by the introduction of new security measures. To reflect current realities, the target turnaround time for over-the-counter applications was increased to 10 working days. Last year, the Passport Office successfully met this new target: 96.8% of those who made over-the-counter applications received their passports within 10 working days.

Turnaround times for mail-in applications have also



backlog of mail-in applications. Given that demand tends to increase markedly during the winter, it will be important to implement changes before next winter in order to meet service commitments.

5.8.5 Our Accomplishments and Performance in 2002-2003

5.8.5.1 Internationally Respected Travel Documents

Each time foreign customs officers check a passport, they scrutinize its legitimacy and security features. Canadian processes are well known and respected by foreign customs officials.

As of March 31, 2003, there were approximately 9.2 million valid Canadian passports in circulation. Travel documents issued by the Passport Office facilitate the approximately 3.85 million trips abroad that Canadians make each year as well as the 13.5 million separate overnight visits to the United States (based on 2001 Statistics Canada information).

In 2002-2003, 2,179,186 passports were issued in Canada, a 12.6% increase over the previous year. Although demand for passports normally varies according to the state of the international economy, the season and the occurrence of conflict abroad, last year's volume exceeded forecasts by 7.5%. Two factors probably accounted for this. First, the decline in international travel by Canadians that occurred immediately following the terrorist attacks of September 11, 2001, was brief, lasting only about six months. Second, the post-9/11 environment placed new emphasis on the need to travel with a passport, even to the United States. A possible third factor may have been the Passport Office's new policy requiring applicants under 16 years of age to have their own passports.

5.8.5.2 Increased Security and Integrity

Ensuring the security and integrity of Canadian passports and travel documents has always been the top priority of the Passport Office. In the post-9/11 environment, even greater emphasis has been placed on this vital issue to make sure Canadian travel documents meet or exceed international standards related to format, issuance and integrity. The process being used to produce the new, more tamper-resistant passport, which incorporates a digitally produced photograph, has been successfully introduced in 19 of 29 passport-issuing offices. Full implementation will be completed by October 2003. Canadians will benefit from being able to travel with greater confidence, knowing that methods used to produce their passports are now even more secure.

In July 2003, the Passport Office is expected to begin a pilot project with the Government of British Columbia to verify the accuracy and legitimacy of supporting documentation provided by passport applicants, using electronic links with the original issuing authority. Scheduled to start in April 2003, this project was delayed on account of the complex process of developing memorandums of understanding between the two governments, as well as the unexpected incompatibility of the software used by the Passport Office and the B.C. Vital Statistics Agency. This initiative, once fully implemented, will further enhance the integrity of Canadian passports. Results of the pilot project will assist in full implementation across Canada.

The Passport Office's commitment to increase security and integrity through the use of biometrics (facial recognition technology) has been supported by a recommendation from the International Civil Aviation Organization on the use of such technology for machine-readable travel documents. In February 2003, the Passport Office began an evaluation of this issue and developed a business case (cost-benefit analysis and evaluation) to assist in assessing the project. Based on the results of this evaluation, the Passport Office will decide later in 2003 on an implementation method that will produce the most benefits.

5.8.5.3 Improved Client Service

Introduction of a new application and tracking system known as IRIS® in 1999 is enabling the Passport Office to develop the means of offering passport renewal (instead of full reapplication) to qualified applicants. This service is expected to be available [illegible] 2004. Canadians will benefit from a simplified process and quicker turnaround time.

In June 2002, the Passport Office [illegible]

project with Canada Post that had been discontinued after September 11, 2001. Under this project, passport applications can be submitted at designated Canada Post outlets, thereby expanding access to the services of the Passport Office and reducing wait times. There are now eight designated outlets: two in Prince Edward Island and six in Ontario. Between June 2002 and the end of the fiscal year, 5,489 applications were submitted in this way. A business case will be used to evaluate the project and assess ways of expanding it, possibly in collaboration with other government partners.

As part of the Government On-Line initiative, the Passport Office has continued its efforts to establish the Passport On-Line (POL) infrastructure and has developed some applications in support of the technology, including the B.C. pilot project mentioned above. However, necessary adjustments to the IRIS® software have delayed the introduction of POL. Once launched, the service will benefit Canadians by offering them the convenience of completing the application form and paying the fee on-line.

Last year, the Passport Office began to examine ways to standardize the IRIS® issuing system and incorporate best practices for it. The goal was to reduce the amount of time it took to create each file,

which, in turn, was expected to reduce the average transaction times. However, continuous updates to IRIS® as well as increases in workload interfered with the project. Furthermore, the project did not produce the results expected by reducing transaction times enough to affect the overall turnaround times. As a result, the Passport Office will try to speed up service by redesigning or re-engineering its processes for both over-the-counter and mail-in applications.

5.8.5.4 Improved Management

The Passport Office has created a unit to update its framework for managing and monitoring the progress of major projects. Projects will now be more fully defined at the outset, and a proof of concept approach will be used for major projects. This new approach will ensure that resources are in place and risks are minimized before any future technological changes are fully implemented in order to keep the impact on service delivery to a minimum.

Among its accomplishments in 2002-2003, the Project Management Office has:

- updated and redistributed the Project Management Framework and prepared an information package on it for Passport Office staff;
- produced a guide to assist staff in reviewing and preparing deliverables such as project charters (thorough explanations of projects, which assist decision making), project plans and risk management plans; and
- provided project status reports and guidance to the Passport Office Executive Committee to ensure projects deliver an adequate return on investment and meet the needs of the Passport Office and of Canadians.

To further modernize its management, the Passport Office has begun to train managers on fact-based management techniques. It is also mapping and reviewing key processes.

To integrate the concepts of modern comptrollership into its activities and decision making, the Passport Office has created a staff position dedicated to this activity and has formed a cross-functional team to support efforts in this direction.

5.8.5.5 Performance Monitoring: Critical Indicators and Feedback from Our Clients

Almost 90% of travel documents are issued to clients who apply in person. Throughout the 1990s, more than 95% of these clients received their passports within five working days, the service standard identified by the Passport Office. In 2001-2002, however, the speed of service was slowed down by the introduction of new security measures. To reflect current realities, the target turnaround time for over-the-counter applications was increased to 10 working days. Last year, the Passport Office successfully met this new target: 98.8% of those who made over-the-counter applications received their passports within 10 working days.

Turnaround times for mail-in applications have also

been adversely affected by the new security measures. In 2002-2003, the Passport Office found it difficult to meet the specified 20-day turnaround time for mail-in service during the busy winter season. In order to deal with the backlog of mail-in applications, the Passport Office was required to approve considerable amounts of staff overtime and reallocate resources from other projects and commitments. This caused delays in advancing some of the projects discussed in this section, such as passport renewal. In an attempt to accelerate delivery of mail-in applications, the Passport Office also made extensive use of couriers last year.

The Passport Office is currently re-examining procedures for both over-the-counter and mail-in applications in an attempt to speed up service. The aim is to reduce processing time for mail-in applications by 50% by November 2003. Improvements to over-the-counter operations will be in place by late fall of 2004.

Each year, the Passport Office surveys clients about the services it offers. The results of the 2002 survey produced a score of 82 out of 100 (a score based on guidelines issued by Treasury Board of Canada Secretariat), the same mark attained in 2001. The number of very satisfied clients rose from 31% to 44%, while the number of satisfied clients dropped from 65% to 46%. Hence, the overall number of satisfied clients dropped from 96% to 90%. Respondents identified some concerns, particularly about the cost of services and the speed of over-the-counter service.

In 2002-2003, the Passport Office generated revenues of $136.8 million, up 47% from the previous year as a result of increased demand (up 13%) and higher

passport fees, which took effect in December 2001. At the same time, costs rose 25% to $138.8 million due to increases in payments made for salaries and benefits (up 24% from the previous year), freight, express and cartage (up 119%) and professional and special services (up 38%).

Taking into account higher than planned depreciation as a result of an accelerated write off of technology costs, the net impact was a loss of $2 million last year. Because of this depreciation and other accounting charges that did not affect cash balances, the Passport Office's accumulated surplus rose $3.5 million in the year.

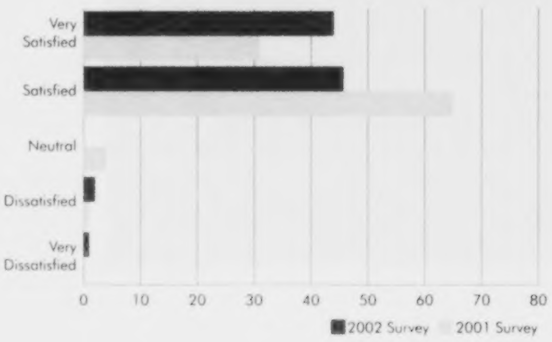
been adversely affected by the new security measures. In 2002-2003, the Passport Office found it difficult to meet the specified 20-day turnaround time for mail-in service during the busy winter season. In order to deal with the backlog of mail-in applications, the Passport Office was required to approve considerable amounts of staff overtime and reallocate resources from other projects and commitments. This caused delays in advancing some of the projects discussed in this section, such as passport renewal. In an attempt to accelerate delivery of mail-in applications, the Passport Office also made extensive use of couriers last year.

The Passport Office is currently re-examining procedures for both over-the-counter and mail-in applications in an attempt to speed up service. The aim is to reduce processing time for mail-in applications by 50% by November 2003. Improvements to over-the-counter operations will be in place by late fall of 2004.

Each year, the Passport Office surveys clients about the services it offers. The results of the 2002 survey produced a score of 82 out of 100 (a score based on guidelines issued by Treasury Board of Canada Secretariat), the same mark attained in 2001. The number of very satisfied clients rose from 31% to 44%, while the number of satisfied clients dropped from 65% to 46%. Hence, the overall number of satisfied clients dropped from 96% to 90%. Respondents identified some concerns, particularly about the cost of services and the speed of over-the-counter service.

In 2002-2003, the Passport Office generated revenues of $136.8 million, up 47% from the previous year as a result of increased demand (up 13%) and higher passport fees, which took effect in December 2001. At the same time, costs rose 25% to $138.8 million due to increases in payments made for salaries and benefits (up 24% from the previous year), freight, express and cartage (up 119%) and professional and special services (up 38%).

Overall Client Satisfaction



Taking into account higher than planned depreciation as a result of an accelerated write-off of technology costs, the net impact was a loss of $2 million last year. Because of this depreciation and other accounting charges that did not affect cash balances, the Passport Office's accumulated surplus rose $3.3 million in the year.

Section 6

Financial Information

The Department's total spending authorities stand at $1.859 billion (that is, $1.648 billion in Main Estimates and $211 million in Supplementary Estimates voted by Parliament). The Department actually spent $1.753 billion during 2002-2003 (over 94% of the Department's authorized spending). The difference is primarily attributable to reduced requirements for United Nations peacekeeping operations and for other assessed contributions for Canada's membership in international organizations, as well as unused spending authority for the Passport Office revolving fund.

Summary of financial tables

The Department is required to produce the following financial tables for 2002-2003:

Table 1	Summary of voted appropriations
Table 2	Comparison of total planned spending to actual spending by business line
Table 3	Historical comparison of total planned spending to actual spending by business line
Table 4	Revenues by business line
Table 5	External user charges
Table 6	Transfer payments by business line
Table 7	Details of transfer payments programs
Table 8	Resource requirements by organization and business line
Table 9	Projects by business line
Table 10	Passport Office revolving fund financial statement
Table 11	Contingent liabilities

The purpose of these financial tables is to show:

- expenditures planned at the start of the year, which match those shown in the 2002-2003 Report on Plans and Priorities;
- total authorities figures, which include those in the Main and Supplementary Estimates and other authorities and correspond to those shown in the Public Accounts for 2002-2003; and
- actual expenditures, which are consistent with those shown in the Public Accounts for 2002-2003.

Table 1: Summary of Voted Appropriations ($ millions)

Vote / Statutory (S)	Planned 2002-2003	Total Authorities 2002-2003	Actual 2002-2003
01 Operating expenditures	1,055.8	1,151.3	1,108.5
05 Capital expenditures	154.4	121.6	121.6
10 Grants and contributions	433.9	504.6	457.1
(S) Ministers' salaries and motor car allowances	0.1	0.1	0.1
(S) Payments under the Diplomatic Service (Special) Superannuation Act	0.3	0.1	0.1
(S) Contributions to employee benefit plans	96.8	52.9	52.9
(S) Passport Revolving Fund	(6.5)	10.9	(3.3)
(S) Refunds of amounts credited to revenue in previous years	0.0	4.2	4.2
(S) Collection agency fees	0.0	0.0	0.0
(S) Spending of proceeds from disposal of surplus Crown assets	0.0	3.3	2.5
(S) Loss on foreign exchange	0.0	9.6	9.6
Total Department	1,734.7	1,858.8	1,753.3

Due to rounding, figures may not add to totals shown.

Table 2: Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending by Business Line ($ millions)

Business Line	FTEs *	Operating	Capital	Grants & Contributions	Total Gross Expenditures	Less: Respendable Revenues	Total Net Expenditures
International Business Development	1,081	238.0	4.5	16.6	259.1	3.1	256.0
		243.8	*5.1*	*13.7*	*262.6*	*3.1*	*259.5*
	1,024	**238.5**	**5.1**	**13.7**	**257.2**	**0.9**	**256.4**
Trade, Economic and Environmental Policy	545	103.5	1.7	17.1	122.3	0.0	122.3
		113.5	*1.8*	*79.0*	*194.4*	*0.0*	*194.4*
	524	**112.7**	**1.8**	**79.0**	**193.5**	**0.0**	**193.5**
International Security and Cooperation	740	227.8	6.2	377.0	611.0	0.9	610.1
		257.2	*5.6*	*386.5*	*649.3*	*1.2*	*648.1*
	682	**253.5**	**5.6**	**339.1**	**598.2**	**1.3**	**597.0**
Assistance to Canadians Abroad	368	61.7	1.3	0.1	63.1	2.2	60.9
		60.0	*1.7*	*0.1*	*61.7*	*2.2*	*59.5*
	356	**59.5**	**1.7**	**0.1**	**61.2**	**2.4**	**58.9**
Public Diplomacy	448	78.8	1.1	22.8	102.7	1.4	101.3
		81.4	*2.1*	*25.2*	*108.7*	*1.1*	*107.6*
	439	**77.5**	**2.1**	**25.2**	**104.8**	**0.6**	**104.2**
Corporate Services	4,080	212.7	132.5	0.3	345.5	15.2	330.3
		245.9	*98.4*	*0.1*	*344.4*	*15.9*	*328.5*
	4,021	**216.2**	**98.4**	**0.1**	**314.7**	**14.6**	**300.1**

(continued)

Business Line	FTEs *	Operating	Capital	Grants & Contributions	Total Gross Expenditures	Less: Respendable Revenues	Total Net Expenditures
Services to Partner Departments	1,421	253.3	7.1	0.0	260.4	0.0	260.4
		243.2	*7.0*	*0.0*	*250.2*	*0.0*	*250.2*
	1,274	**239.6**	**7.0**	**0.0**	**246.6**	**0.0**	**246.6**
Passport Services	1,125	122.5	0.0	0.0	122.5	129.0	(6.5)
		125.0	*15.0*	*0.0*	*140.0*	*129.1*	*10.9*
	1,186	**118.4**	**15.0**	**0.0**	**133.4**	**136.7**	**(3.3)**
Total	9,808	1,298.3	154.4	433.9	1,886.5	151.8	1,734.7
		1,370.0	*136.6*	*504.7*	*2,011.2*	*152.5*	*1,858.7*
	9,505	**1,315.9**	**136.5**	**457.2**	**1,909.6**	**156.3**	**1,753.3**

Other Revenues and Expenditures

Non-Respendable revenues	121.7
	133.8
	133.8
Cost of services provided by other departments	63.3
	63.3
	64.2
Net Cost of the Program	1,676.3
	1,788.2
	1,683.7

Amounts in regular font denote planned spending and revenue at the beginning of the fiscal year.
Amounts in italics denote total authorities for spending and revenue at the end of the fiscal year.
Amounts in bold denote actual spending and actual revenue.
* FTEs include Canada-based and locally engaged staff.
Due to rounding, figures may not add to totals shown.

Table 3: Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending by Business Line ($ millions)

Business Line	Actual Spending 2000-2001	Actual Spending 2001-2002	Planned 2002-2003	Total Authorities 2002-2003	Actual 2002-2003
International Business Development	235.3	240.6	256.0	259.5	256.4
Trade, Economic and Environmental Policy	120.2	230.9	122.3	194.4	193.5
International Security and Cooperation	506.6	599.7	610.1	648.1	597.0
Assistance to Canadians Abroad	49.1	51.6	60.9	59.5	58.9
Public Diplomacy	104.6	99.6	101.3	107.6	104.2
Corporate Services	324.0	394.5	330.3	328.5	300.1
Services to Partner Departments	216.2	240.3	260.4	250.2	246.6
Passport Services	(1.1)	3.2	(6.5)	10.9	(3.3)
Total	1,554.9	1,860.4	1,734.9	1,858.7	1,753.3

Table 4: Revenues by Business Line ($ millions)					
Business Line	Actual Revenues 2000-2001	Actual Revenues 2001-2002	Planned 2002-2003	Total Authorities 2002-2003	Actual 2002-2003
Respendable Revenues					
International Business Development					
Canadian Business Centre	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Trade fairs and trade/investment technology missions	2.1	1.6	3.1	3.1	0.9
Trade, Economic and Environmental Policy	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
International Security and Cooperation					
International Youth Exchange	0.4	0.8	0.9	0.9	0.9
Assistance to Canadians Abroad					
Specialized consular services	2.0	2.2	2.2	2.2	2.4
Public Diplomacy					
Canadian Education Centres	0.9	0.9	1.1	1.1	0.6
International Youth Exchange	0.0	0.0	0.3	0.3	0.3
Corporate Services					
Telecommunication services	0.9	1.6	2.1	2.1	1.1
Training services	4.3	4.5	5.0	5.0	4.6
Real property services abroad	3.8	5.8	8.1	8.8	8.9
Services to Partner Departments	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Passport Services					
Passport fees	84.9	100.3	129.0	129.1	136.7
Total Respendable Revenues	99.3	117.7	151.8	152.6	156.3
Non-Respendable Revenues					
International Business Development					
Contributions repaid under the Program for Export Market Development	3.6	5.6	2.5	2.6	2.6
Adjustment to previous years' expenditures	0.0	0.5	0.0	0.5	0.5
Trade, Economic and Environmental Policy					
Softwood lumber permit fees	93.2	1.8	0.0	0.0	0.0
Import and export permit fees	17.5	19.4	14.5	17.0	17.0
Adjustment to previous years' expenditures	0.0	0.0	0.0	0.2	0.2
International Security and Cooperation					
Adjustment to previous years' expenditures	4.9	0.7	0.0	0.6	0.6
Assistance to Canadians Abroad					
Consular fees on travel documents	48.1	48.7	51.0	47.6	47.6
Adjustment to previous years' expenditures	0.0	0.4	0.0	0.2	0.2
Public Diplomacy					

(continued)

Business Line	Actual Revenues 2000-2001	Actual Revenues 2001-2002	Planned 2002-2003	Total Authorities 2002-2003	Actual 2002-2003
Adjustment to previous years' expenditures	0.0	0.2	0.0	0.2	0.2
Corporate Services					
Employee rental shares and transportation	14.7	17.3	14.3	18.2	18.2
Sales of properties and other assets	27.4	20.8	30.0	27.2	27.2
Adjustment to previous years' expenditures	7.5	17.1	4.0	6.0	6.0
Services provided to the Passport Office	4.4	4.4	4.4	4.4	4.4
Gain on foreign exchange	0.7	14.3	0.0	7.6	7.6
Other	1.2	1.3	1.0	0.8	0.8
Services to Partner Departments					
Adjustment to previous years' expenditures	2.7	0.0	0.0	0.9	0.9
Passport Services	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Total Non-Respendable Revenues	225.9	152.5	121.7	133.8	133.8
Total Revenues	325.2	270.2	273.5	286.3	290.0

Due to rounding, figures may not add to totals shown.

Explanatory notes to Table 4

DFAIT has the authority to collect and respend revenues arising from the activities listed in the preceding table. Revenue was collected in 2002-2003 for the following:

Respendable Revenues

Trade fairs and trade/investment technology missions: DFAIT provides logistical support to Canadians organizing trade and investment missions abroad. The costs of such services (local transportation, translation, room rentals, hospitality events, etc.) are recovered from participants by mission organizers.

International Youth Exchange (IYE) program: DFAIT uses revenue from user fees: to cover incremental costs incurred to support the program at missions abroad, other than costs of processing visas and work permits; to expand quotas within the IYE program by extending the program into countries with minimal current participation and by responding to demand for more exchanges in currently participating countries; and to increase the level of Canadian outbound participation by advertising the program to Canadian youth and more effectively promoting the program within Canada.

Specialized consular services: In 1998-1999, DFAIT received approval to respend revenues collected for specialized consular services at missions abroad. These services include activities such as legal and notary services (e.g. administering oaths, receiving an affidavit, authenticating signature and seal of a foreign authority). Clients in emergency situations abroad, or to whom overriding humanitarian or compassionate considerations apply, are exempt from these fees. Fees reflect the cost of providing the services and do not undercut those charged by local professionals.

Canadian Education Centres: The cost of certain services (e.g. rent and utilities) provided to Canadian Education Centres, which promote Canadian education and training services, is recovered from the Canadian Education Centre Network.

Telecommunications, training and real property services abroad: DFAIT is designated a common service provider (a central supplier of particular services to support the requirements of other departments) to departments with operations abroad. DFAIT is funded for the provision of those services that are mandatory for departments to use when required to support Canada's diplomatic and consular missions abroad and has the authority to charge other departments and agencies for optional services. DFAIT consults its partner departments and agencies on the rates to be charged and the services provided. Rates charged to other government departments are to recover incremental costs only, and rates charged to Crown corporations

and non-federal organizations do not exceed the full cost of the service being provided, in accordance with the government's cost recovery policy.

Passport fees: The Passport Office operates as a revolving fund, which is a non-lapsing authorization by Parliament to make payments out of the Consolidated Revenue Fund. It is financed through the recovery of fees for travel documents. A portion of the fees for the 24-page passport, which accounts for over 97 percent of the travel documents issued, includes a $60 respendable charge.

Non-Respendable Revenues

Contributions repaid under the PEMD: This program provides contributions to small companies and national industry associations. Most contributions are repayable if the recipient company has incremental sales or contractual success. Repayments are credited to the Consolidated Revenue Fund (CRF).

Softwood lumber permit fees: A standard fee of $9 per permit for each permit delivered at the customs brokers' installations and a fee of $14 for each permit issued at the Export and Import Controls Bureau is charged to softwood lumber exporters.

Import and export permit fees: The issuance of import and export permits is fundamental to the control of the export and import of identified goods under the Export and Import Permits Act. The standard cost recovery fee is $9 per permit, and the revenue collected is credited to the CRF.

Consular fees on travel documents: In addition to the fees collected for respending by the Passport Office, a consular fee of $25 is collected on behalf of DFAIT and credited to the CRF. This fee offsets the costs of services provided by the Consular Program.

Employee rent shares and transportation: Under the Foreign Service Directives, employees pay an accommodation rate based on accommodation costs in Ottawa. In addition, under certain circumstances, primarily at hardship posts, employees are permitted to rent official vehicles for personal use. These payments are credited to the CRF.

Sales of properties and other assets: As a special operating agency, the Physical Resources Bureau of DFAIT has the authority to sell surplus Crown-owned property. The revenue generated from these sales is credited to the CRF and returned to DFAIT through Supplementary Estimates for reinvestment.

Services provided to the Passport Office: Since the Passport Office sets its fees on the basis of the full cost of its operations, DFAIT's overhead cost attributed to passport operations at missions abroad must be accounted for. The value of this overhead (financial and personnel services, information management, physical resources) has been established at $4.4 million, and this amount is deposited to the CRF.

Table 5: External User Charges

Name of Fee Activity: Passport Office Revolving Fund

The Passport Office operates as a revolving fund, which is a non-lapsing authorization by Parliament to make payments out of the Consolidated Revenue Fund. It is financed through the recovery of fees for travel documents. Travel documents issued include regular (24-page) passports, frequent traveller (48-page) passports, emergency passports, certificates of identity, UN refugee travel documents, diplomatic passports, and special passports (for government officials, other than diplomats, travelling on business). Of the $85 fee for the 24-page regular passport, $60 is applied by the Passport Office toward the cost of issuing travel documents. The remaining $25 is a consular services fee (described later in this table). The regular passport accounts for over 97% of the travel documents issued.

Fee Type: Right and Privilege

Fee-Setting Authority: Passport Services Fees Regulations (enacted pursuant to the Financial Administration Act); Regulations Respecting the Issuance of Diplomatic and Special Passports

2002-2003 Actual Revenue ($000): 136,763

Estimated Full Cost to Provide Good or Service ($000): 138,900 (total accrual expenses for 2002-2003)

Consultation and Analysis: In defining services and methods of offering services, and in setting fees, the Passport Office consults with clients, members of the travel industry, provincial authorities (especially provincial Registrars of Vital Statistics), passport authorities of other countries and the International Civil Aviation Organization. The Passport Office

conducts client focus groups and client surveys.

Service Standard: Processing times for travel documents are published on-line at http://www.ppt.gc.ca/passports/get_process_times_e.asp. Standard turnaround times are: 10 days for over-the-counter applications; 20 days for mail-in applications; 1 day for urgent service; and 2-9 days for express service.

Performance Results: During 2002-2003, 96.8% of regular passports issued were delivered within the stated service standard; 94.5% of urgent requests and 99.23% of express requests were delivered within the stated service standards. (Those not delivered within the standard did not meet the entitlement criteria in time to be delivered on an urgent or express basis.) 64% of all walk-in clients were served within 45 minutes.

Name of Fee Activity: Consular Service Charges on Passport Purchases

In addition to the fees collected for respending by the Passport Office, a consular fee of $25 is collected on behalf of the Department and is credited to the Consolidated Revenue Fund. This fee offsets the costs of services provided by the consular program. Consular cases range from passport and citizenship services to information requests and cases involving international abduction of children, medical emergencies and evacuations, arrest or detention, and death of Canadians abroad.

Fee Type: Right and Privilege

Fee-Setting Authority: Consular Services Fees Regulations (http://laws.justice.gc.ca/en/E-22/SOR-95-538/index.html) pursuant to the Department of Foreign Affairs and International Trade Act

2002-2003 Actual Revenue ($000): 47,553

Estimated Full Cost to Provide Good or Service ($000): 56,740

Consultation and Analysis: A fee of $25 is included in the cost of Canadian passports and other travel documents. This fee is used to offset the cost of delivering consular services in Canada and abroad.

Service Standard: Services are provided following the consular program's service standards (which may be found at http://www.voyage.gc.ca/main/about/service_standards-en.asp). In the event of a service complaint, clients are encouraged to contact the mission abroad or the Consular Bureau in Canada.

Consular services are provided to Canadians abroad 24 hours a day, seven days a week, through a network of over 270 "points of service" around the world, including embassies, high commissions, consulates and honorary consuls. Emergency situations are dealt with immediately. During regular business hours, services are offered at offices abroad. Outside regular business hours, calls are forwarded to the Emergency Operations Centre in Ottawa and callers are able to speak to a consular officer. In 2002, close to 200,000 calls were received.

Performance Results: In 2002-2003, consular officers abroad dealt with over 1.3 million requests for consular service, a 10% increase from the previous year. Of the clients providing e-mail feedback to the Consular Bureau in 2002-2003, 80% wrote to compliment the Department on its services and products, and 20% wrote to complain. All of the complaints were followed up.

Name of Fee Activity: Import/Export Permit Fees

The issuance of import and export permits is fundamental to the control of the export and import of goods identified under the Export and Import Permits Act. Export permits cost $9 each if issued by a broker and $14 each where issued directly by the Department. Import permit fees vary depending on the value of the goods shipped. The revenue collected for import and export permits is credited to the Consolidated Revenue Fund.

Fee Type: Regulatory Service

Fee-Setting Authority: Export and Import Permits Act (http://www.dfait-maeci.gc.ca/eicb)

2002-2003 Actual Revenue ($000): 17,014

Estimated Full Cost to Provide Good or Service ($000): 20,754

Consultation and Analysis: Consultations with clients regarding delivery of import and export permit services are undertaken on a regular basis. Information regarding proposed changes in fees is published in the *Canada Gazette* and on the departmental Web site (at http://www.dfait-maeci.gc.ca/eicb/notices/announce-en.asp). During 2000, an activity-based costing study was completed by the consulting firm of Samson and Associates. This study deemed that the cost of import and export permits is reasonable.

Service Standard: Complete service standards are

available at http://www.dfait-maeci.gc.ca/eicb/ServiceGoals-en.asp.

Performance Results: A total of 1,058,757 import and export permits were issued during 2002-2003. This amount consists of 849,877 import permits and 208,880 export permits or certificates. Detailed permit information is published yearly in the Export and Import Permits Act Annual Report (to Parliament).

Name of Fee Activity: Space and Common Services for Co-location at Missions

Provision of space and common services at missions abroad to Crown corporations, provinces and other national governments.

Fee Type: Other – Cost Recovery

Fee-Setting Authority: Department of Foreign Affairs and International Trade Act; FAA, TB Cost Recovery and Charging Policy; 1997 TB decision on Net Voting; Memorandums of Understanding between the Department and co-locators

2002-2003 Actual Revenue ($000): 7,244

Estimated Full Cost to Provide Good or Service ($000): 7,244

Consultation and Analysis: Costs to be borne for the operation of the co-locator's program at the mission consist of start-up costs; ongoing operating costs, including general mission administration and common services expenses; and the costs of reducing the co-locator's presence or closing the co-locator's office. The co-locator provides sufficient funding to cover expenses incurred on its behalf for start-up and program-related costs. For the general mission operating expenses, cost recovery is based on a share of the mission's overhead and common service budget and on the proportion of the co-locator's staff to the mission's total staff. As part of the annual consultations regarding personnel establishment changes at missions abroad, co-locators are requested to submit the proposed changes to their overseas representation for the following year. The annual consultations, in addition to regular contacts, offer an opportunity to receive feedback from co-locators on the services provided at both missions and Department headquarters.

Service Standard: Service standards at missions apply to co-located staff.

Performance Results: In 2002-2003, the Department provided space and common services to co-locators in 33 missions. These missions housed 159 Canada-based and locally engaged staff working on behalf of nine co-locators (Crown corporations, provinces and other national governments). Through regular contacts with co-locators, the Department receives feedback on the delivery of common services. Any issues raised are either resolved or forwarded to the appropriate Department authority for action.

Name of Fee Activity: Specialized Consular Service Fees

In 1998-1999, the Department received approval to respend revenues collected for specialized consular services at missions abroad. These services include activities such as legal and notary services (e.g. administering oaths, receiving an affidavit, authenticating a signature or the seal of a foreign authority). Clients in emergency situations abroad, or to whom overriding humanitarian or compassionate considerations apply, are exempt from these fees. Fees reflect the cost of providing the services and do not undercut those charged by local professionals.

Fee Type: Right and Privilege

Fee-Setting Authority: Consular Fees (Specialized Services) Regulations (http://www.voyage.gc.ca/main/about/consular_fees-en.asp#regulations) pursuant to paragraph 19(1)(a) of the Financial Administration Act

2002-2003 Actual Revenue ($000): 2,372

Estimated Full Cost to Provide Good or Service ($000): 2,948

Consultation and Analysis: On April 1, 1998, consular fees associated with certain specialized services, such as legal and notary services and the transfer of public and private funds, were increased. Information on the fee increase was published in the January 3, 1998, edition of the *Canada Gazette* and on the departmental Web site. Interested persons and organizations were encouraged to provide their comments on the fee increase.

Fees were increased to better reflect the cost of providing these services and to be comparable to fees charged in the private sector, in the belief that Canadians would be encouraged to use local professionals for these services. However, such services are not locally available at all locations around the world. In addition, some Canadians have more confidence that Canadian missions will provide a quality service. For Canadians conducting business or private matters abroad, the provision of the full range of consular services

(including specialized services) by Canada's missions is essential and cannot be eliminated.
Service Standard: Consular services are based on written service standards. These detail the services to be provided, along with qualitative and quantitative standards to be used by employees. The service standards are available on-line at http://www.voyage.gc.ca/main/about/service_standards-en.asp#schedule and are also available at all missions abroad, where they are either in public view or can be provided by employees.

Performance Results: Specialized consular services are increasingly being used abroad. In 2002-2003, missions abroad dealt with 75,784 legal/notary cases (includes service delivery and related information or enquiries), a 12% increase from the previous year.

Name of Fee Activity: International Youth Program (IYP)

The IYP enables Canadian youth aged 18 to 35 years to travel and work abroad for up to 12 months. This program, which operates on a reciprocal basis, facilitated exchanges in over 20 countries last year. A fee of $150 per person is paid by participants from Australia and New Zealand living and working in Canada (these countries levy fees against Canadian youth participating in the exchange program).

Revenue from these fees is used by the Department to offset the incremental costs (other than costs of processing visas and work permits) incurred to support the program in Sydney, Australia, and Wellington, New Zealand; to expand quotas within the program by extending the program into countries with minimal current participation and by responding to demand for more exchanges in currently participating countries; and to increase the level of Canadian outbound participation by advertising the program to Canadian youth and promoting the program within Canada.

Fee Type: Other – Program Participation Fee

Fee-Setting Authority: TB Charging Policy Authorization No. 828483 pursuant to section 19(1)(b) of the Financial Administration Act

2002-2003 Actual Revenue ($000): 1,263

Estimated Full Cost to Provide Good or Service ($000): 1,263

Consultation and Analysis: The fee level ($150) is based on the underlying costs incurred to operate and manage the program. This fee is comparable to international norms. It is similar to fees that are charged to participants in similar programs offered by Australia and New Zealand and is paid only by individuals accepted into the program. The pricing strategy is also designed to ensure that the related revenues do not exceed the costs of managing and delivering the program in Canada and abroad. Each year, the Department checks with Australia and New Zealand to ensure that the participation fee is still in line with fees these two countries charge to Canadian participants.

Service Standard: Foreign youth who pay the $150 participation fee and who are eligible to participate in the IYP can expect to have their applications reviewed and processed and to receive their "Letter of Introduction" or rejection notice from Citizenship and Immigration Canada (CIC) within approximately 10 working days. Refunds are issued to non-eligible applicants.

Performance Results: During 2002-2003, more than 18,000 foreign youths participated in the IYP in Canada. During the same period, a similar number of Canadian youth worked abroad under the program. Of the foreign participants in Canada who came from Australia and New Zealand, 8,420 were required to pay the $150 participation fee. IYP acceptance letters and CIC Letters of Introduction were issued within the target of 10 working days for 99% of the applications from these two countries.

The level of foreign satisfaction with, and interest in, the IYP is growing, as demonstrated by the wish of participating countries to increase participation quotas and the desire of new countries to establish participation. The Department is actively working to establish IYP agreements with Denmark, Hungary, Italy, Poland, Portugal and Spain.

Name of Fee Activity: Property-Related Lettings and Sublettings

From time to time, due to program or other changes, Crown-owned or Crown-leased space may become temporarily surplus to mission needs. The surplus space is provided to other parties through short-term lettings and sublettings in exchange for a fee (rent).

Fee Type: Other – Lease of Public Property

Fee-Setting Authority: Department of Foreign Affairs and International Trade Act; FAA; TB Cost Recovery and Charging Policy; 1997 TB decision on Net Voting; leases and subleases signed with third parties

2002-2003 Actual Revenue ($000): 930

Estimated Full Cost to Provide Good or Service ($000): 930

If surplus property is being retained for the short to medium term, the intent is to defray ongoing and life-cycle costs of retaining the property (e.g. repair and upkeep, taxes, etc.) by letting the surplus space. In cases of Crown-leased properties, the contractual lease cost is passed on to third parties through sublettings.
Consultation and Analysis: The mission itself or a local real estate firm completes a market survey in order to determine what is a fair rent. The rent is then established by the Department in consultation with the mission. Each letting or subletting agreement is negotiated with assistance from Department of Justice legal counsel. All transactions are in accordance with local and international laws and regulations governing property and diplomatic rights.

Service Standard: Each site-specific document will specify the legal and contractual terms to occupy the space. No provision of common services by the Department is involved, and the space is fully demised from the main chancery space.

Performance Results: In 2002-2003, the Department administered one subletting and eight letting agreements with third parties. All agreements are negotiated and/or renewed in a timely manner and administered on a day-to-day basis with the assistance of the missions. To the extent possible, annual costs to operate and maintain temporarily surplus property are recovered through the rental charges.

Name of Fee Activity: Trade Fairs and Missions

The Department organizes Canadian business participation in trade shows and trade missions to assist them in penetrating foreign markets in specific priority sectors identified by Canadian missions around the world. Support for trade fair participation includes turnkey booths, and trade mission support includes transportation, translation, room rentals, hospitality events, etc. Many of these costs are recovered from participants in the form of participation fees.

Fee Type: Other – Cost Recovery

Fee-Setting Authority: FAA; TB Cost Recovery and Charging Policy

2002-2003 Actual Revenue ($000): 851

Estimated Full Cost to Provide Good or Service ($000): 851

Consultation and Analysis: Trade fair and mission administrative support services are arranged by the mission concerned, using competitive procurement processes as appropriate. User fees are set at a per capita amount that, based on projected attendance levels, covers the cost of providing these contracted administrative support services.

The Department recruits companies and establishes an itinerary based on the number of particpants and their needs. Trade fairs enable participants to assess competition from other suppliers and gather market intelligence that will assist them in penetrating the market. Trade missions enable Canadian companies to gain exposure to promote their goods or services to foreign buyers and investors and to develop important business contacts.

Service Standard: Trade fairs and missions are well planned, focused and properly followed up. The promised logistical support services are provided on time and meet the highest standards of service, efficiency and professionalism. The delivery of these services contributes to meeting clients' needs in accordance with the international business development strategy and objectives of the Canadian Trade Commissioner Service (http://www.dfait-maeci.gc.ca/trade/intl_bus_dev-en.asp).

Performance Results: Performance results were obtained through two mechanisms: missions' reports on initiatives under the Client Service Fund (CSF) program and a survey of Canadian exhibitors on site at major trade shows. Canadian company participants indicated that they were satisfied with the services received in exchange for their participation fees. Many of the participants reported the trade fairs were well promoted, raised Canada's profile in the foreign markets concerned and demonstrated to foreign buyers that Canadian companies are bona fide, quality companies with whom to do business.

In 2002-2003, more than 300 trade fairs and missions were organized under the CSF program. The performance results indicated that, of the Canadian business clients who participated, 76% improved their awareness and knowledge of the foreign business environment in existing or new markets; 76% expanded their networks of key contacts in foreign markets; and 74% enhanced their awareness and appreciation regarding access to the range and quality of the services provided by the Canadian Trade Commissioner Service.

The Trade Commissioner Service provided Canadian business clients participating in trade fairs and missions with various types of market information and intelligence: sector and industry reports (provided to 23%); intelligence on upcoming projects (20%); local market studies (18%); contact and activity reports (16%); and economic, financial and investment reports (6%).

A survey of over 900 Canadian exhibitors at trade shows revealed that their participation had increased executives' awareness of business opportunities in these markets. They indicated that they had made significant contacts, had followed up on leads, or were actively pursuing many of the opportunities generated through the trade fairs and missions. Furthermore, a number of Canadian firms reported they had expanded or diversified their products and services in foreign markets. The types of new business generated included Canadian technologies and processes adopted by foreign firms; the establishment or expansion of manufacturing and service facilities; and distribution and partnership agreements.

Name of Fee Activity: Canadian Education Centres

Until March 31, 2005, and on the basis of licensing agreements for each site, the Department provides office space and administrative support services to Canadian Education Centres established in select missions abroad by the Canadian Education Centre Network (CECN). These centres promote Canadian education and training services to foreign students.

Fee Type: Other – Cost Recovery

Fee-Setting Authority: FAA, TB Cost Recovery and Charging Policy

2002-2003 Actual Revenue ($000): 554

Estimated Full Cost to Provide Good or Service ($000): 554

Consultation and Analysis: The Department's full cost to provide the CECN with co-location services in select missions is calculated in the same manner as is used for other co-locators (see the entry under "Space and Common Services for Co-location at Missions" earlier in this table for details in this regard).

CECN satisfaction with the services the Department offers is monitored through regular dialogue between CECN and the Education Marketing Unit of the Department's International Academic Relations Division.

Service Standard: Standards at missions for provision of administrative services, including property maintenance services, apply to all clients, be they departmental staff, partner department staff or co-locators such as the CECN.

Performance Results: During 2002-2003, space was provided for the establishment of Canadian Education Centres in missions located in Canberra, Mexico City, Oslo, Seoul, Singapore and Taipei.

Name of Fee Activity: Canadian Foreign Service Institute (CFSI) Training

The CFSI provides limited training services (http://www.dfait-maeci.gc.ca/cfsi-icse/CFSI_Services-en.asp), primarily foreign language and intercultural effectiveness training, to select clients outside the Department on a cost-recovery basis. These clients are primarily foreign diplomats and non-governmental organizations working for CIDA.

Fee Type: Other – Cost Recovery

Fee-Setting Authority: FAA; TB Cost Recovery and Charging Policy

2002-2003 Actual Revenue ($000): 88

Estimated Full Cost to Provide Good or Service ($000): 88

Consultation and Analysis: An analysis of training needs is carried out on a case-by-case basis following consultation with clients. Course fees are assessed based on full cost recovery.

Service Standard: All training is evaluated on an ongoing basis. Participants in foreign-language courses receive placement tests before training and proficiency tests upon completion to ensure that targeted levels have been obtained.

Performance Results: A total of 26 courses in Foreign Language and Intercultural Effectiveness training were delivered to 24 different clients. On a scale of 1 (negative) to 5 (positive), the average client rating is 4.35 for Foreign Language training and 4.14 for Intercultural Effectiveness training.

Name of Fee Activity: Other External User Charges

"Other External User Charges" include:

- fees associated with Access to Information (ATI) requests; and
- sundry fees consisting mostly of administrative

charges levied by the Passport Office for dishonoured payments.

Information concerning departmental ATI services can be viewed at http://www.dfait-maeci.gc.ca/department/privacy/menu-en.asp.

Fee Type: Right and Privilege

Fee-Setting Authority: Access to Information Regulations (pursuant to the Access to Information Act); FAA

2002-2003 Actual Revenue ($000): 17.5 (comprising $9,700 in ATI request fees and $7,800 in sundry fees)

Estimated Full Cost to Provide Good or Service ($000): 270 (comprising $262,000 to deliver departmental ATI services and approximately $7,800 to address dishonoured payments for travel documents)

Consultation and Analysis: With respect to requests for release of public information under the Access to Information Act, usually the only fees involved are the $5 prescribed request fee and charges for photocopying (at 20 cents a page).

With respect to sundry fees, a $15 administrative fee plus any applicable interest is applied by the Passport Office to each dishonoured payment.

Service Standard: For ATI requests, any Canadian citizen, Permanent Resident of Canada (whether currently residing in Canada or not) or individuals and corporations present in Canada can request access to any record under the control of the Department. Once a request is made, the Act requires the Department to respond within 30 days of its receipt. This time limit may be extended for a reasonable period if it can be demonstrated that processing the request within 30 days would unreasonably interfere with departmental operations.

Performance Results: In 2002-2003, the Department received 529 direct ATI requests plus 540 consultations from other government departments. The Department prepares a report to Parliament at the end of each fiscal year, outlining how it operates, the volume of requests received, and how it has responded to those requests. In addition, the Office of the Information Commissioner of Canada reports on the performance of the Department in its annual report. That report may be viewed at http://www.infocom.gc.ca/reports/section_display-e.asp?intSectionId=380.

Table 6: Transfer Payments by Business Line ($ millions)
Grants

Business Line	Actual Spending 2000 - 2001	Actual Spending 2001-2002	Planned 2002-2003	Total Authorities 2002-2003	Actual 2002-2003
International Business Development	0.0	0.2	2.0	0.4	0.4
Trade, Economic and Environmental Policy	0.0	0.0	0.0	59.5	59.4
International Security and Cooperation	10.8	16.5	11.5	16.1	16.0
Assistance to Canadians Abroad	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Public Diplomacy	32.5	21.7	21.3	23.7	23.7
Corporate Services	0.2	0.2	0.3	0.1	0.1
Services to Partner Departments	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Passport Services	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Total Grants	43.5	38.6	35.1	99.8	99.7
Contributions					
International Business Development	13.0	10.4	14.5	13.2	13.2
Trade, Economic and Environmental Policy	14.0	112.6	17.1	19.5	19.5
International Security and Cooperation	304.9	333.5	365.5	370.5	323.1
Assistance to Canadians Abroad	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
Public Diplomacy	1.7	2.3	1.5	1.5	1.5
Corporate Services	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Services to Partner Departments	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Passport Services	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Total Contributions	333.7	458.9	398.7	404.8	357.5
Total Transfer Payments	377.2	497.5	433.8	504.7	457.2

Due to rounding, figures may not add to totals shown

Table 7: Details of Transfer Payments Programs
Grants

International Security and Cooperation

Business Line Objective: A peaceful, rules-based international system reflecting Canadian values, in which Canada is secure from threats from abroad.

Grants in Lieu of Taxes on Diplomatic, Consular and International Organizations' Property in Canada ($10.1 million)

Planned Results: This grant exists to fulfill Canada's international obligations to foreign diplomatic and consular missions pursuant to the Vienna Convention on Consular Relations as well as obligations pursuant to headquarters agreements in force between Canada and international organizations.

Actual Results: Grants of $10.1 million in lieu of taxes on eligible diplomatic properties were paid in 2002-2003 within the required time frame. Canada receives reciprocal treatment from foreign states for its diplomatic properties abroad.

Public Diplomacy

Business Line Objective: Creation of interest and confidence in Canada abroad and an international

public environment favourable to Canada's political and economic interests and Canadian values.

Grants in Aid of Academic Relations ($13.5 million)

Planned Results: The purpose of grants in aid of academic relations is to foster an informed, well-disposed and sustained interest in Canada among foreign professionals and leaders; provide effective Canadian policy responses in education to a changing international environment; and expand markets for Canadian educational services abroad.

Actual Results: During 2002-2003, the Department's international scholarship programs brought 280 young people from other countries to Canada for post-graduate courses. These students were just a few of the many international youth who have chosen to study at Canadian educational institutions. More than 150,000 visas were issued during the first nine months of the year to foreign students in Canada. The economic impact of foreign students in Canada last year alone has been estimated at more than $4 billion. Abroad, some 7,000 foreign scholars are doing research on Canada and teaching about this country to approximately 150,000 students in some 30 countries of Asia, Europe and the Americas. These numbers reflect the success of the Department's ongoing promotion of Canada and Canadian colleges and universities abroad.

Grants in Aid of Cultural Relations ($10.2 million)

Planned Results: The purpose of grants in aid of cultural relations is to ensure the presence of Canadian professional artists in high-quality cultural presentations abroad; engage foreign agents and impresarios in Canadian arts festivals and showcases; achieve an adequate representation of Canada in arts promotional activities abroad; and expand markets for Canadian cultural products and services.

Actual Results: The Department supported over 400 individual Canadian artists and artistic companies in 2002-2003 to promote a highly visible and positive profile of Canada internationally. Grant recipients were selected in collaboration with federal, provincial and municipal bodies that provide cultural funding. Some examples of the successful combination of arts and foreign policy were Canada's participation as the featured country at the Cervantino Festival in Mexico and the success of the Canadian Opera Company's *Oedipus Rex* at the Edinburgh Festival in Scotland.

Trade, Economic and Environmental Policy

Business Line Objective: Create jobs and prosperity in Canada by effectively managing Canada's trading relationships with the United States and liberalizing trade and capital flows around the world, based on clear and equitable rules.

Support to the Canadian Lumber Trade Alliance ($14.85 million)

Planned Results: A grant payment of $14.85 million was made to the Canadian Lumber Trade Alliance to assist that organization in continuing to operate effectively under the burden of the current softwood lumber dispute.

Actual Results: The Canadian Lumber Trade Alliance played an active role in seeking a resolution to this dispute and defending the interests of the Canadian softwood lumber industry.

Planned Results: In response to the U.S. decision to impose duties totalling 27 percent on Canadian softwood lumber imports in May 2002, the Government of Canada made available $20 million to intensify advocacy in the U.S. for Canada's trade interests. The bulk of the funding was a $17 million grant to the Forests Products Association of Canada in order to directly assist Canadian industry's advocacy and advertising efforts on softwood lumber. Given the status of the softwood lumber talks, it was decided that most of those funds ($14 million) would be spent in fiscal year 2002-2003.

Actual Results: The campaign was designed to make optimal use of all the channels of influence to reach carefully targeted decision makers. It was based on fostering partnerships in Canada and in the United States and was composed of four mutually reinforcing elements: (1) government relations efforts targeted at 40 key decision makers; (2) grassroots advocacy focused in 12 states of strategic importance; (3) advertising in national media and in selected regions, with a recall rate averaging 70% over the year; and (4) media outreach with the help of former governor James Blanchard and former senator William Brock. The campaign not only ensured that softwood lumber discussions stayed at a high-priority level at the Department of Commerce over the year, but also created a solid counterweight to the powerful U.S. lumber lobby group.

Contributions

Assessed Contributions ($275.1 million)

Actual Results: In order to maintain Canada's continued membership and participation in various international organizations, the Department of Foreign Affairs and International Trade is responsible for ensuring that the required payments are made. For 2002-2003, the amount paid in regard to assessed contributions was $275.1 million.

International Security and Cooperation

Business Line Objective: A peaceful, rules-based international system reflecting Canadian values, in which Canada is secure from threats from abroad.

Peacebuilding and Human Security Program ($8.67 million)

Planned Results: This program was created to advance Canada's foreign policy objectives for human security, which were determined through a broad interdepartmental consultative process. They include the following priority areas: protection of civilians, peace support operations, conflict prevention, accountability and public safety.

Actual Results: This past year, the program was successful in funding practical, action-oriented projects in support of Canada's human security agenda. It supported more than 120 such initiatives worldwide and served as a valuable advocacy and policy development tool, furthering Canada's human security agenda in several bilateral, regional and multilateral forums. Among the significant milestones were the entry into force of the International Criminal Court on July 1, 2002, to combat impunity and judge those charged with the gravest of offences, an achievement that was the result of several years of intense programming; the success of the Kimberley Certification Process, which will ensure that the diamond trade no longer finances rebel conflicts; and work in support of Responsibility to Protect and its guidelines, which will assist in the consideration of future humanitarian interventions. As well, an external evaluation of the program was carried out. Its detailed and largely positive recommendations will help managers to better measure and communicate results, and allow the Department to refine the program's focus in order to accommodate and respond to emerging foreign policy demands related to the human security agenda. For more information, please visit http://www.humansecurity.gc.ca.

Youth International Internship Program ($6.6 million)

Planned Results: This program provides funding for the first paid career-related international work experience for the youth of Canada on placements abroad, under projects selected on the basis of the Department's mandate and reflecting Canadian youth employment priorities. In addition, it provides safety and security assessments of international placements of Canadian interns proposed by the Department and other government departments.

Actual Results: In 2002-2003, the program provided international placements for 448 youth of Canada under 42 projects reflecting the Department's mandate: promoting trade and investment (40%), promoting global peace (40%) and projecting Canada's culture and values (20%); and its employment priorities: members of employment equity target groups (60%) and youth at risk (10%). As well, it performed safety and security assessments of more than 1,300 placements proposed by the Department and by Human Resources Development Canada, Industry Canada, Heritage Canada and Environment Canada.

Projects and Development Activities Resulting from La Francophonie Summits ($7.5 million)

Planned Results: The fund supports the biennial action plan, ratified by the heads of state and government on the occasion of La Francophonie summits, in the areas of democratic development, consolidation of the rule of law, peace and human security, francophone multilateral cooperation, new information technologies and cultural diversity. The amount contributed by Canada is the subject of interdepartmental coordination and is usually re-evaluated at each summit.

Actual Results: The amount contributed to the intergovernmental agency of La Francophonie was divided among 40 projects. These projects were grouped under several themes that emerged from the Beirut summit, including peace, democracy and justice; development and solidarity; education and training; and increasing La Francophonie's participation in the information society.

Canadian Landmine Fund ($5 million)

Planned Results: The Canadian Landmine Fund supports or has launched projects that have the following objectives: increase the universalization of the Ottawa Convention through a coordinated international campaign and targeted mine action programs; ensure effective implementation and verification of the Ottawa Convention provisions; maximize international coordination and effectiveness of mine

action in the field; increase awareness of and support for Canadian leadership on mine action; contribute to the destruction of stockpiles of anti-personnel mines by offering technical expertise and financial support; and increase the financial capacity of mine action programming on a long-term basis.

Actual Results: In 2002-2003, Canada's political and diplomatic efforts to universalize the Ottawa Convention contributed to an increase in the number of states party to the Convention. The number of states party rose from 122 in March 2002 to 132 in March 2003. The Department funded more than 50 mine action projects in every region of the world, including some of the most heavily mined countries. Canadian initiatives contributed to declining victim rates, a dramatic drop in the number of country producers, and the almost complete halt in trade of the weapon. In the area of awareness and support for Canadian leadership on mine action, the Department funded 10 youth ambassadors through the Youth Mine Action Ambassadors Program. The youth ambassadors conducted a variety of outreach and education activities across Canada throughout the year. Canada published an annual report on the Canadian Landmine Fund, and maintains a mine action information Web site (http://www.mines.gc.ca). Canada has been a leader in providing financial and technological assistance for the destruction of stockpiled mines. In an effort to ensure compliance with the Convention's requirement that stockpiled mines be destroyed within certain deadlines, Canada funded numerous stockpile destruction projects.

International Business Development

Business Line Objective: Create jobs and prosperity in Canada by encouraging Canadian firms to take full advantage of international business opportunities and by facilitating inward investment and technology flows.

Program for Export Market Development ($9.2 million)

Planned Results: The Program for Export Market Development (PEMD) helps Canadian companies enter new markets by sharing the costs of activities that companies normally could not or would not undertake alone, thereby reducing the risks involved in entering a foreign market. Eligible costs and activities include market visits, trade fairs, visits of incoming buyers, product testing for market certification, legal fees for international marketing agreements, the transportation costs of offshore company trainees, product demonstration costs, the costs of promotional materials and other costs necessary to execute a market development plan. The program also shares the cost of preparing bids on major capital projects outside Canada.

Actual Results: In 2002-2003, 647 Canadian enterprises received a total of $7 million in financial assistance under the program. These enterprises reported estimated sales of $152 million as a direct result of the assistance provided by PEMD. As well, 50 trade associations, representing hundreds of Canadian companies, received a total of $2.2 million to help them undertake trade promotion initiatives on behalf of their members in a wide variety of industrial sectors.

Legend for Business Line Acronyms in Table 8

IBD	International Business Development
TEEP	Trade, Economic and Environmental Policy
ISC	International Security and Cooperation
ACA	Assistance to Canadians Abroad
PD	Public Diplomacy
CS	Corporate Services
SPD	Services to Partner Departments
PS	Passport Services

Table 8: Resource Requirements by Organization and Business Line ($ millions)

Organization	Business Line								
	IBD	TEEP	ISC	ACA	PD	CS	SPD	PS	Totals
Executive Offices	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	9.9	0.0	0.0	9.9
	0.0	*0.0*	*0.0*	*0.0*	*0.0*	*10.5*	*0.0*	*0.0*	*10.5*
	0.0	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**9.2**	**0.0**	**0.0**	**9.2**
Legal Adviser	0.0	2.5	5.7	0.8	0.0	0.0	0.0	0.0	9.0
	0.0	*3.0*	*7.8*	*0.8*	*0.0*	*0.0*	*0.0*	*0.0*	*11.6*
	0.0	**2.6**	**7.6**	**0.8**	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**9.2**
Global and Security Policy	0.0	0.0	450.8	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	450.8
	0.0	*0.0*	*464.8*	*0.0*	*0.0*	*0.0*	*0.0*	*0.0*	*464.8*
	0.0	**0.0**	**416.4**	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**416.4**
Trade, Economic and Environmental Policy	0.0	57.1	4.2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	61.2
	0.0	*129.6*	*9.3*	*0.0*	*0.0*	*0.0*	*0.0*	*0.0*	*138.9*
	0.0	**129.7**	**9.3**	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**139.0**
International Business Development	51.9	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	51.9
	55.0	*0.0*	*0.0*	*0.0*	*0.0*	*0.0*	*0.0*	*0.0*	*55.0*
	54.0	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**54.0**
Communications, Culture and Policy Planning	0.0	0.0	1.0	0.0	51.0	0.0	0.0	0.0	52.0
	0.0	*0.0*	*1.9*	*0.0*	*58.5*	*0.0*	*0.0*	*0.0*	*60.4*
	0.0	**0.0**	**1.7**	**0.0**	**55.9**	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**57.7**
Corporate Services, Passport and Consular Affairs	0.0	0.1	22.4	8.2	0.0	277.3	0.0	(6.6)	301.3
	0.0	*0.1*	*37.0*	*8.0*	*0.0*	*264.2*	*0.0*	*10.9*	*320.1*
	0.0	**0.1**	**35.7**	**8.0**	**0.0**	**238.3**	**0.0**	**(3.3)**	**278.7**
Human Resources	0.0	0.0	0.4	0.1	0.0	43.1	0.0	0.0	43.6
	0.0	*0.0*	*0.4*	*0.1*	*0.0*	*53.9*	*0.0*	*0.0*	*54.4*
	0.0	**0.0**	**0.4**	**0.1**	**0.0**	**52.7**	**0.0**	**0.0**	**53.2**
Americas	61.5	19.4	39.5	15.4	13.6	0.0	79.8	0.0	229.2
	61.2	*18.9*	*38.7*	*14.9*	*14.2*	*0.0*	*73.3*	*0.0*	*221.3*
	59.9	**18.5**	**38.0**	**14.5**	**13.7**	**0.0**	**71.1**	**0.0**	**215.7**
Europe	59.0	19.5	36.8	15.7	14.2	0.0	72.2	0.0	217.4
	60.7	*18.8*	*38.5*	*14.8*	*14.0*	*0.0*	*72.5*	*0.0*	*219.2*
	60.7	**18.8**	**38.5**	**14.8**	**14.0**	**0.0**	**72.5**	**0.0**	**219.3**

(continued)

Organization	Business Line								
	IBD	TEEP	ISC	ACA	PD	CS	SPD	PS	Totals
Asia-Pacific	55.7	16.4	32.8	13.3	14.4	0.0	69.6	0.0	202.2
	53.9	*16.4*	*32.8*	*13.4*	*13.2*	*0.0*	*66.4*	*0.0*	*196.1*
	52.9	**16.1**	**32.3**	**13.1**	**12.8**	**0.0**	**64.8**	**0.0**	**192.0**
Africa and Middle East	27.9	7.3	16.5	7.3	8.0	0.0	38.9	0.0	106.0
	28.8	*7.5*	*17.0*	*7.5*	*7.7*	*0.0*	*38.0*	*0.0*	*106.5*
	28.9	**7.6**	**17.0**	**7.6**	**7.7**	**0.0**	**38.2**	**0.0**	**107.0**
Total	256.0	122.3	610.1	60.8	101.3	330.3	260.4	(6.6)	1,734.7
	259.5	*194.4*	*648.1*	*59.5*	*107.6*	*328.5*	*250.2*	*10.9*	*1,858.7*
	256.4	**193.5**	**597.0**	**58.9**	**104.2**	**300.1**	**246.6**	**(3.3)**	**1,753.3**

Amounts in regular font denote planned spending and revenue at the beginning of the fiscal year.
Amounts in italics denote total authorities for spending and revenue at the end of the fiscal year.
Amounts in bold denote actual spending and actual revenue.
Due to rounding, figures may not add to totals shown.

Table 9: Projects by Business Line ($ millions)

Project	Current Estimated Total	Actual Spending 2000-2001	Actual Spending 2001-2002	Planned Spending 2002-2003	Total Authorities 2002-2003	Actual Spending 2002-2003
Corporate Services						
Ankara, Turkey Chancery construction[1]	17.3	0.0	0.1	2.0	17.3	0.5
Berllin, Germany Chancery construction[2]	101.2	2.6	24.6	19.6	101.2	14.9
Cairo, Egypt Chancery construction[3]	15.1	5.1	3.5	0.1	15.1	0.0
Dhaka, Bangladesh Compound construction[1]	26.0	0.0	0.1	6.1	26.0	1.0
Manila, Philippines Chancery lease[2]	12.3	0.0	0.0	0.0	12.3	0.4
Moscow, Russia 10 staff quarters purchase[2]	15.1	0.0	0.0	0.0	15.1	3.1
Nairobi, Kenya Chancery construction[2]	25.3	1.0	10.8	12.3	25.3	8.7
Port-au-Prince, Haiti Chancery construction[2]	20.1	0.4	4.9	7.2	20.1	0.8
Rome, Italy Chancery purchase / renovation[1]	37.6	0.0	26.4	5.2	37.6	0.8
Seoul, Korea Chancery / 7 staff quarters construction[1]	51.7	0.2	0.1	2.4	51.7	0.9
Subtotal - Corporate Services	321.7	9.3	70.5	54.9	321.7	39.1

(continued)

Project	Current Estimated Total	Actual Spending 2000-2001	Actual Spending 2001-2002	Planned Spending 2002-2003	Total Authorities 2002-2003	Actual Spending 2002-2003
International Business						
Virtual Trade Commissioner, Part II[1]	16.8	0.0	0.0	0.2	16.8	0.2
Passport Services						
Facial Recognition[1]	2.1	n/a	0.2	1.0	2.1	0.8
Verification and Electronic Linkage of Provincial Data[1]	1.7	n/a	-	0.7	1.7	0.6
Passport On-Line[1]	1.6	n/a	0.2	0.2	1.6	0.7
Subtotal - Passport Services	5.4	n/a	0.4	1.9	5.4	2.1
Total	343.9	9.3	70.9	57.0	343.9	41.4

Explanatory notes to Table 9

This table represents major capital, lease and information technology projects in support of key departmental and governmental objectives and priorities. Projects include those requiring Treasury Board approval because their cost exceeds departmental delegated authorities. Project phases are shown as defined by the Treasury Board approval process:

[1] project definition phase (preliminary project approval);

[2] project implementation phase (effective project approval, lease project approval); and

[3] project closeout (completed).

* "Total authorities" represents the current approved Treasury Board authority for the entire project, from initiation to completion.

Corporate Services Projects

These major property projects will provide safer, more secure and cost-effective office and residential accommodation that addresses a number of serious problems facing staff abroad:

- program growth and overcrowding – Ankara, Berlin, Nairobi;
- deterioration of existing owned assets, affecting health and safety – Cairo, Rome; or
- deterioration of existing leased accommodation – Ankara, Dhaka, Manila, Nairobi, Port-au-Prince, Seoul.

These new facilities also support broader Canadian government strategic priorities through more effective and efficient delivery of government services abroad. For example, almost 50% of this major capital investment is directed to G8 countries (Germany, Italy, Russia), and the project in Kenya will also support the Africa Action Plan, which was a priority of the Speech from the Throne.

In several cases, actual spending was somewhat lower than planned spending (as listed in the *Report on Plans and Priorities*) as a result of unexpected challenges. However, this almost entirely affected only schedules and cash flow for the year, but not total costs or authorities. These cases are summarized below.

Ankara and *Dhaka* have both experienced somewhat longer than expected periods of planning and design, partly caused by changing program needs. This has not affected total costs, but has delayed construction until the next fiscal year.

Berlin spending was less than forecast because of the timing of large progress payments and some minor currency gains, but construction remains on schedule for the 2004 opening. A revised Treasury Board submission was approved in May 2003 for $101.2 million.

Nairobi was affected by delays caused by unforeseen site conditions, which required further study and minor redesign. The new chancery was successfully completed in June 2003 and, despite these problems, was delivered under budget.

In addition, *Port-au-Prince* spending was somewhat higher despite material delays at the port; total costs are within budget.

The fit-up of a new chancery in *Rome* is now planned for completion in August 2004. It has taken longer than anticipated to identify a satisfactory technical solution to the foundation issues that were identified at the time of the property's purchase. This process has been complicated by the need for consultation with the previous owner.

Seoul spending has been delayed by local zoning and planning disputes that were only resolved late in the year.

Two new projects were approved during the year:

The *Manila* chancery will be moved to a more modern and safer building in 2003. This chancery, along with Australia's, was shut for a month in late 2002 as a result of a credible terrorist threat. The move has been fast-tracked because of the urgent security situation.

Moscow housing has long been a serious problem due to poor quality, government controls and high market costs for Western-style accommodation. Ten staff quarters have been approved for purchase, in addition to the five purchased two years ago. The first of these units were acquired in March 2003, but further progress depends on Russian government approvals to purchase, which have not yet been received.

The Department has ensured that property resources are managed effectively, working within current levels of appropriations and revenues. Management techniques included a constant process of internal reallocation against emerging and changing priorities, managed project delays (reducing short-term demand on resources), deferrals, cash flow management and a strong revenue flow from property disposals.

International Business Project

The Virtual Trade Commissioner Part II, currently being developed, will replace dated existing electronic systems with an improved electronic system to be used by Canadian trade commissioners abroad in managing service requests from Canadian clients and relationships with local business contacts.

Passport Services Projects

The Passport Office has begun an evaluation of the use of biometrics (*Facial Recognition* technology) for machine-readable travel documents in an effort to increase security and the integrity of Canadian travel documents.

The *Verification and Electronic Linkage of Provincial Data* project currently being undertaken by the Passport Office will use electronic links with provincial authorities to confirm the accuracy and legitimacy of provincially issued documents submitted in support of passport applications.

The Passport Office has continued its efforts to establish the *Passport On-Line* infrastructure and has developed some applications in support of the technology. Once launched, Passport On-Line will benefit Canadians by offering them the convenience of completing the application form and paying the fee on-line.

Table 10: Passport Office Revolving Fund Financial Statement ($ millions)

	Actual 2000-2001	Actual 2001-2002	Planned 2002-2003	Total Authorities 2002-2003	Actual 2002-2003
Revenues	71.3	93.3	129.1	129.1	136.8
Expenses	82.5	111.1	122.7	122.7	138.8
Profit (or Loss)	(11.2)	(17.8)	6.3	6.3	(2.0)
Add items not requiring use of funds:					
Amortization	7.9	18.7	15.0	15.0	20.9
Provision for employee termination benefits	1.1	1.3	0.0	0.0	0.8
Passport material usage	0.0	0.0	9.0	9.0	0.0
Defered leasehold inducements	0.0	0.3	0.0	0.0	(0.1)
Interest on loan	0.0	0.4	0.5	0.5	0.4
Total non-cash items	9.0	20.7	24.5	24.5	22.0
Add cash inflows:					
TB Public Safety and Security Initiatives	0.0	7.1	0.0	0.0	0.0
TB Government On-Line	0.0	1.6	0.0	0.0	0.0
Total cash inflows	0.0	8.7	0.0	0.0	0.0
Changes in working capital	12.8	(10.0)	(9.6)	(9.6)	(7.3)
Net capital acquisitions and other changes	(23.2)	(4.8)	(14.6)	(14.6)	(9.4)
Cash surplus (requirement)	(12.6)	(3.2)	6.6	6.6	3.3
Loan from Department of Foreign Affairs and International Trade	7.9	0.0	0.0	0.0	0.0
Return of a previous write-off of the Revolving Fund accumulated surplus	5.8	0.0	0.0	0.0	0.0
Authority: Cumulative Surplus (Drawdown)	14.1	10.9	17.5	17.5	14.2

Table 11: Contingent Liabilities ($ millions)

	Amount of Contingent Liability		
	March 31, 2001	March 31, 2002	Current as of March 31, 2003
Loans			
Parliamentary-approved loan guarantees to the governments of Romania and Bulgaria	35.0	35.0	35.0
Pending and threatened litigation (likely or not determinable status only)	646.2	345.5	313.1
Total	681.2	380.5	348.1

Explanatory notes to Table 11

As of March 31, 2003, contingent liabilities estimated at $348.1 million were outstanding against the Department of Foreign Affairs and International Trade:

- $35 million relate to parliamentary-approved loan guarantees made by Canadian financial institutions in accordance with terms and conditions approved by the Minister of Finance to the governments of Romania and Bulgaria.
- $313.1 million relate to four individual cases of pending or threatened litigation. Most of these claims are for contractual damage claims and/or employment-related actions. While these cases are in various stages of litigation it is not the Department's policy to comment on their expected outcomes. They must, however, be recognized as potential liabilities against the Crown and are therefore presented for information purposes.

Reporting on Management Issues and Other Government-Wide Initiatives

7.1 Investment

Lead Departments

The Department of Foreign Affairs and International Trade and Industry Canada jointly fund Investment Partnerships Canada (IPC) to be the focal point for investment promotion within the federal government. These two departments plus two others, Agriculture and Agri-Food Canada and Natural Resources Canada, share the mandate for promoting investment through IPC.

Context

The ability of foreign direct investment (FDI) to introduce advanced technologies, management and marketing expertise, as well as to improve access to global markets and supply chains, has led to intense competition for FDI from countries around the world. Today, there are more than 160 national and over 250 subnational investment promotion agencies working aggressively to attract the kind of FDI that can accelerate economic transformation.

Given the size and wealth of its market, North America is a magnet for transnational investors. Canada competes directly with the United States for such investments. Proximity, lower costs and NAFTA, which provides Canada with preferred access to the U.S. market, situate Canada as a competitive alternative for North America-bound investment from Europe and Asia.

In the past year, the stock of foreign direct investment in Canada from Europe passed $102 billion, an increase of 75% in three years. Canada has fared well in attracting FDI. Since 1998, cumulative net FDI inflows have increased by $245 billion to raise Canada's stock of FDI to $349 billion. Nonetheless, this performance masks the reality that Canada has been losing ground in the intense competition for FDI, especially in the knowledge-intensive manufacturing sectors.

Between 1990 and 2000, Canada's share of North America-bound FDI from Europe and Asia dropped from 6% to 3.2%, and its share of U.S. direct investment abroad decreased from 16% to 10%. The decline has been most pronounced in manufacturing industries. Our challenge over the next five years is

to redress this situation by increasing Canada's share of both NAFTA-bound and U.S. direct investment in target industries.

Description

Federal investment strategy consists of four interrelated functions: policy advocacy to improve the investment climate; marketing and building Canada's image as the preferred location for investment; investment attraction and facilitation, including identifying potential investors and converting investor interest into direct investment in Canada; and development of the partnership among federal departments as well as with provincial, territorial and municipal agencies.

Policy Advocacy to Improve Canada's Investment Climate

As part of the policy advocacy agenda, activities were pursued to identify issues of concern to investors and to address impediments to investment. Corporate visits by mission personnel, and in Canada by ministers and deputy ministers; analysis of international investment ranking reports, such as those by the Economist Intelligence Unit and World Economic Forum; surveys of industry associations; and research studies all helped identify specific impediments to investment in Canada.

Since 1998, the policy advocacy agenda has highlighted the need to address border congestion, health and environmental regulatory procedures, and corporate income and capital taxes. In partnership with other federal departments and with the provinces and territories, IPC's advocacy efforts have helped focus attention on the need for policy changes to improve the climate for investment in Canada.

Each year, IPC combines the corporate intelligence gathered by missions with the economic intelligence from a wide range of reports and studies to produce a Policy Advocacy Report for the IPC Board of Advisers.

Marketing Canada

The Department, in close cooperation with *Area Development* magazine and the provinces, produced the third edition of *Location Canada*, an investment promotion supplement that focused on 10 key industry sectors in Canada's economy, for the U.S. market. The supplement was distributed to over 65,000 business subscribers and is available on-line (http://www.locationCanada.com). IPC has implemented a strategic marketing program that targets geographic areas and sectors by supporting Canada's missions abroad. The program's design is based on the results of extensive international research with investors. Specifically, IPC has redesigned its Web site (http://www.investincanada.gc.ca), developed a series of sector-based success stories and implemented a peer-to-peer business leaders' program.

Through the Program for Export Market Development – Investment, IPC works with International Trade Centres across Canada to support communities in developing their investment promotion strategies. IPC has produced and maintains 33 community profiles on its Web site, which allow investors to compare Canadian locations against U.S. locations using standard criteria. In addition, IPC continues to train government employees on how to use the KPMG 2002 business costs study, which compares the costs of doing business in 40 Canadian cities with other cities internationally.

The Department, in collaboration with missions in the United States and Investment Partnerships Canada, developed investment e-newsletters to spread the message that Canada is an innovative, competitive and desirable place for business and investment.

These two initiatives have been a valuable source of competitive intelligence that is used by the missions and many non-federal partners to make the case to potential investors.

Increased Attraction and Retention of Multinational Investment

IPC and partners carried out investment promotion campaigns in all target markets and many secondary markets. Key events (the World Economic Forum, Paris Air Show and major international trade fairs) were used to bring potential investors in contact with ministers and specialists. Missions of incoming investors were met by partners from all levels of government.

Japan's stock of foreign direct investment in Canada stood at $8.6 billion in 2002, an 8.7% increase over the 2001 figure. While retaining and increasing Japanese investment in the Canadian automotive sector remains a top priority, IPC has made targeted information available in Japanese in the emerging priority sectors of pharmaceuticals, software, and research and design, with a view to attracting new investment from Japanese companies into these innovation-oriented areas. IPC carried out an assessment of Canada's sectoral targets to examine our relative attractiveness

to FDI. This provided an opportunity not only to identify the strengths and weaknesses of the Canadian investment climate, but also to determine which issues are important to attracting FDI from a sectoral perspective.

IPC initiated research on reinvestment and retention programs run by Industry Canada, other departments, provinces, territories and municipalities. The objective is to assess the scope for greater collaboration as well as increase knowledge of current trends.

Analytical work carried out within IPC is shared. Data that missions need for their work with investors is placed on an internal Web site for easy access. As well, the development of a better tool to retrieve and analyze strategic business intelligence at the firm level has allowed more effective targeting of potential investors.

Partnerships

A series of bilateral planning meetings between IPC and the provinces, territories and regional development agencies resulted in a closer working relationship and greater coordination of investment promotion efforts. IPC is developing a knowledge management program designed to enhance the flow of information and coordination. The information sharing led partners across jurisdictions to make better decisions, provide better services to their respective clients and achieve more tangible results.

Partners from across the federal government as well as missions abroad participated in roundtables to plan campaigns for target markets. Agreed strategies provided clear guidance for the use of resources, including ministers' time.

7.2 Government On-Line and Service Improvement

In April 2003, Accenture's annual global e-Government study cited Canada for the third year in a row as the clear leader, ahead of 21 other countries. The report asserted that Canada was the only country having made the first steps toward service transformation. It also praised Canada for its shift toward a broader, multi-channel service vision that will pave the way for long-term governance of a more integrated service delivery agenda.The government made Government On-Line (GOL) a priority in the 1999 Throne Speech, stating that "our goal is to be known around the world as the government most connected to its citizens, with Canadians able to access government information and services on-line at the time and place of their choosing." In 2002, GOL was extended to a comprehensive six-year program (2000-2005) to develop and implement electronic service delivery using a client-centred model. The results to date demonstrate that Canada is a modern, technologically advanced and culturally diverse country, well equipped to benefit from the opportunities of greater global interdependence.

The Department has been active in GOL and Service Improvement from a number of perspectives: in terms of our programs and services for Canadians travelling and doing business abroad, our mandate for foreign policy and international trade, our role as Canada's voice abroad, and our role as the common services and telecommunications infrastructure provider for the government outside Canada. The Department has also exercised strong leadership of the international component of GOL and Service Improvement, establishing an effective international Web presence for the Government of Canada.

International Service Delivery Vision

In line with the government's broader Service Improvement Agenda, the Department and its partners are moving toward a vision of client-centred service delivery that would encompass delivery of government services internationally to Canadians, Canadian businesses and international clients. We are in the early stages of engagement with our partners on this service vision. Its benefits include projection of Canada to the world with a coordinated voice, better and more accessible service for the government's international clients and partners, and a fuller range of services for Canadians abroad.

The Department's GOL and Service Improvement Plan

The Department delivers its programs and services in a 24/7 global environment. In terms of electronic service delivery, the Department has identified three service layers through which Canadian citizens and businesses can access departmental programs and services, and non-Canadians can access relevant government programs and services:

- knowledge access: rich information resources on the Department's Internet sites and on the international gateway (Canada International) and its clusters on the Canada Site;
- transaction processing: convenient interactive on-line service delivery; and

- collaborative relationships: managing relations with valued clients on line.

Knowledge Access

Services are provided to our clients via the international gateway and its clusters and via the Department's Internet sites.

Canada International

The Department continued to play a key role in the government's single window Internet access strategy, championing the interdepartmental effort to develop and operate the gateway for non-Canadian clients (http://www.CanadaInternational.gc.ca) and moving ahead with the enhancement of its clusters: Going to Canada, Doing Business with Canada, and Canada and the World. Canada International receives about 21% of the visitors to the Canada Site main page, with an average of over 100,000 visitors per month. The number of site visits has progressively increased from 2002 to 2003. Canada International now has content in Spanish, Portuguese, German and Chinese.

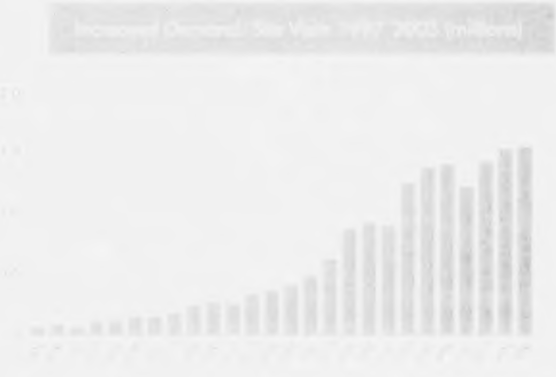
Canada International Clusters

Two of the three clusters on Canada International are led by the Department: Doing Business with Canada and Canada and the World. The Doing Business with Canada cluster offers foreign businesses a one-stop information service. Real back end data integration, a business transformation strategy, and interactive tools ensure a practical resource for clients and government personnel alike. Key accomplishments over the past year were client consultations with foreign representatives in Ottawa, set-up of a consultation process to identify and prioritize business transformation opportunities, and creation of a new section, "Why do business with Canada?" including content preparation and marketing activities to highlight the cluster. The Canada and the World cluster, which resides on the Canadians gateway as well as the Non-Canadians gateway, brings together content from 18 different federal departments and agencies and provides information about Canada's foreign policies and international activities. This cluster has recently been included in research about the Canada Site, Canada International, and the Canadians gateway, and market testing has just been completed. A report on this market testing will guide ongoing decisions related to the cluster's direction, audiences and communication messages.

The Department also leads clusters on both the Canadians gateway (Travel at Home and Abroad cluster) and the Canadian Business gateway (Exporting/Importing cluster).

Departmental Web Sites

The Department's Internet presence has been growing steadily since 1996. This now includes some 80 mission Web sites for Canadians and local audiences, in English and French and 14 other languages. The Department's main Internet site (http://www.dfait-maeci.gc.ca) and 180 subsidiary sites play an important role in disseminating information to the public in times of crisis (e.g. SARS, mad cow



disease, September 11). The main site contains 80,000 pages of information. Visits to the site peaked at 1.5 million in April 2003. In the past year, the Department achieved compliance with the government's Common Look and Feel guidelines. The Department made progress in streamlining access to its mission Web sites in many regions, including the United States, Latin America and Europe. The Department has revamped its Can-Am network of 14 sites in the United States, resulting in a 13% increase in the number of visits. The Can-Am network has become a critical tool in Canada's advocacy and communications campaigns in the United States. It generates on average 20% of all traffic to departmental sites. A key development in 2002-2003 was the establishment of a new family of Web sites, tools and multimedia products, including 13 CanadaEuropa public sites. Together with the earlier CanadaEuropa Mundi site, these represent over 20% of the Department's total Web traffic: an average of 250,000 visitors per month use these sites to research Canada-European relations on-line.

Transaction Processing

The Department is committed to using the Internet to improve its services for Canadians at home and abroad. In 2002-2003, the Department continued work on its GOL pathfinder projects, including Passport On-Line and the Virtual Trade Commissioner e-Client Relationship Management System.

- collaborative relationships: managing relations with valued clients on-line.

Knowledge Access

Services are provided to our clients via the international gateway and its clusters and via the Department's Internet sites.

Canada International

The Department continued to play a key role in the government's single-window Internet access strategy, championing the interdepartmental effort to develop and operate the gateway for non-Canadian clients (http://www.CanadaInternational.gc.ca) and moving ahead with the enhancement of its clusters: Going to Canada, Doing Business with Canada, and Canada and the World. Canada International receives about 21% of the visitors to the Canada Site main page, with an average of over 100,000 visitors per month. The number of site visits has progressively increased from 2002 to 2003. Canada International now has content in Spanish, Portuguese, German and Chinese.

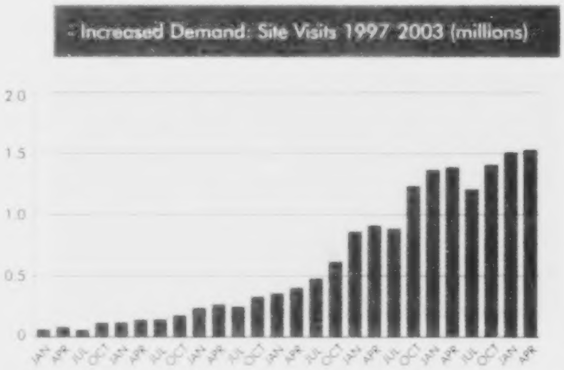
Canada International Clusters

Two of the three clusters on Canada International are led by the Department: Doing Business with Canada and Canada and the World. The Doing Business with Canada cluster offers foreign businesses a one-stop information service. Real back-end data integration, a business transformation strategy, and interactive tools ensure a practical resource for clients and government personnel alike. Key accomplishments over the past year were client consultations with foreign representatives in Ottawa, set-up of a consultation process to identify and prioritize business transformation opportunities, and creation of a new section, "Why do business with Canada?" including content preparation and marketing activities to highlight the cluster. The Canada and the World cluster, which resides on the Canadians gateway as well as the Non-Canadians gateway, brings together content from 18 different federal departments and agencies and provides information about Canada's foreign policies and international activities. This cluster has recently been included in research about the Canada Site, Canada International, and the Canadians gateway, and market testing has just been completed. A report on this market testing will guide ongoing decisions related to the cluster's direction, audiences and communication messages.

The Department also leads clusters on both the Canadians gateway (Travel at Home and Abroad cluster) and the Canadian Business gateway (Exporting/Importing cluster).

Departmental Web Sites

The Department's Internet presence has been growing steadily since 1996. This now includes some 80 mission Web sites for Canadians and local audiences, in English and French and 14 other languages. The Department's main Internet site (http://www.dfait-maeci.gc.ca) and 180 subsidiary sites play an important role in disseminating information to the public in times of crisis (e.g. SARS, mad cow disease, September 11). The main site contains 80,000 pages of information. Visits to the site peaked at 1.5 million in April 2003. In the past year, the Department achieved compliance with the government's Common Look and Feel guidelines. The Department made progress in streamlining access to its mission Web sites in many regions, including the United States, Latin America and Europe. The Department has revamped its Can-Am network of 14 sites in the United States, resulting in a 13% increase in the number of visits. The Can-Am network has become a critical tool in Canada's advocacy and communications campaigns in the United States. It generates on average 20% of all traffic to departmental sites. A key development in 2002-2003 was the establishment of a new family of Web sites, tools and multimedia products, including 13 CanadaEuropa public sites. Together with the earlier CanadaEuropa-Mundi site, these represent over 20% of the Department's total Web traffic; an average of 250,000 visitors per month use these sites to research Canada-European relations on-line.



Transaction Processing

The Department is committed to using the Internet to improve its services for Canadians at home and abroad. In 2002-2003, the Department continued work on its GOL pathfinder projects, including Passport On-Line and the Virtual Trade Commissioner e-Client Relationship Management System.

Passport On-Line

Passport On-Line will enable clients to apply for a renewal of their travel document on-line, while maintaining the security and integrity of the current passport system. To meet public demand, the Passport On-Line office prepared a number of on-line forms that can be filled out on-line or printed and completed by hand.

Virtual Trade Commissioner e-Client Relationship Management System

The Department's trade e-services (http://www.infoexport.gc.ca) include the Virtual Trade Commissioner (VTC), an electronic service delivery channel and interactive Web pages that serve three important client groups: Canadian companies, partner clients and foreign companies. The Department is expanding the VTC to include an e-client relationship management system (eCRM). The eCRM will provide integrated services across the government to:

- support the international business development efforts of Canadian firms;
- facilitate collaboration among Team Canada Inc partners; and
- achieve productivity gains of 20% for the VTC via improved business processes, eCRM and portal technology and the replacement of legacy systems.

Four other Team Canada Inc partners (Agriculture and Agri-Food Canada, Export Development Canada, Industry Canada and the Canadian Commercial Corporation) have committed resources to eCRM. The eCRM project will start in summer 2003.

Collaborative Relationships

The Department is committed to using the Internet to manage its relations with valued clients through forums such as A Dialogue on Foreign Policy.

A Dialogue on Foreign Policy

From January 22 to May 1, 2003, the Department undertook A Dialogue on Foreign Policy to seek advice from Canadians on directions, priorities and choices in foreign policy. Along with town hall meetings, expert roundtables, work by a parliamentary committee and consultations with provincial and territorial governments, a Web site enabled citizens to read and comment on a discussion paper (and answer 12 questions) and participate in on-line discussion groups (http://www.foreign-policy-dialogue.ca). Over the course of the Dialogue, the site received 62,500 visits, 3,500 replies to the discussion paper questions, 2,000 discussion group messages, and 23,000 PDF downloads of the discussion paper. The Web site was an important vehicle for the collection of Canadian views on the future direction of Canadian foreign policy. The Department was examining "what was done right?" and "what can be improved upon?" and is preparing a detailed report on the Dialogue. This report is expected to be an important resource in the development of policies and processes for future on-line consultations.

7.3 Sustainable Development Strategy

The Department continues to implement the commitments articulated in *Agenda 2003: A Sustainable Development Strategy for the Department of Foreign Affairs and International Trade*, which was tabled in Parliament in February 2001. The following goals – specific to the 2002-2003 period within the three-year time frame of the strategy – have been fully or partially met. More detail on progress can be found at http://www.dfait-maeci.gc.ca/sustain/menu-e.

To improve the trade-environment interface:

- The initial environmental assessment of the World Trade Organization negotiations was released in November 2002 for public comment. Initial environmental assessments of the Free Trade Area of the Americas, Singapore, and Central America Four (Nicaragua, Honduras, El Salvador and Guatemala) negotiations are in the final stages of preparation and are expected to be released later in 2003.
- The Secretariat of the International Forestry Partnerships Program completed monitoring, reporting, mailing and translation activities with various missions in the United States, Japan and Europe. These activities facilitated the communication of objective, science-based information on Canada's sustainable forest management policies and practices to key decision makers in our major markets for forest products. There were also political and non-political initiatives, such as a speaking tour in the U.S. and four fact-finding tours in Canadian provinces with participants from the Netherlands, Japan, the United Kingdom and Germany. These delegations were able to see first-hand Canadian forest management initiatives and achievements.

To promote sustainable development in international activities:

- Canada ratified the Kyoto Protocol on December

17, 2002. Despite U.S. withdrawal, the Protocol is more likely to enter into force now that the EU and Japan, as well as some Central and Eastern European countries, have ratified. Russia has indicated its intent to ratify the Protocol in 2003.

- The Department confers with Environment Canada, the lead department, to ensure that implementation of the Canada-U.S. Great Lakes Binational Toxics Strategy is moving forward. The Department's role is a minor one.
- The Department is working to obtain a prompt and positive response to a detailed proposal for a new and expanded phase of the International Model Forest Network. The Department was able to make a three-year contribution of $2.1 million to the International Development Research Centre for the expansion and continued operation of the Canada-based Secretariat as a result of federal money allocated to World Summit on Sustainable Development (WSSD) programs.
- Negotiations with France to permit the safe and sustainable extraction of oil and gas from reserves straddling Canadian and French areas of jurisdiction near St. Pierre and Miquelon are progressing well, but have not yet been completed.

To clarify the place of human security and human rights in sustainable development:

- Phase 2 reviews to evaluate the implementation of the OECD Bribery Convention included promotion and enforcement of states parties' laws against foreign bribery in Finland, the United States, Iceland, Germany and Bulgaria. An OECD Working Group on Bribery visited Canada in February 2003 as part of Canada's Phase 2 review. Results of this review will be presented at a meeting in June 2003.
- Negotiations on the UN Convention Against Corruption began in January 2002 and were concluded in October 2003.
- There has been no action on the identification of regional child protection focal points in the Economic Commission of West African States, the Organization for Security and Cooperation in Europe and the Organization of American States.

To implement the sustainable development aspects of the Northern Dimension of Canada's Foreign Policy:

- The Department is working with northerners to explore business opportunities in new economic areas that contribute to sustainable communities. The Consulate General in Seattle organized "Canada Days" in Alaska from March 1 to 8, 2003, to focus on the relationship between the Canadian and U.S. North in education, culture, indigenous peoples, business and trade.
- The Department is working with stakeholders on a viable approach to address difficulties in market access for marine mammal products.
- The Department is working to find other sources of financial support for the University of the Arctic's international mobility program. In 2002, Human Resources Development Canada funded a pre-development project to help the Canadian member institutions of this university come up with a model for their potential participation. A report on the pre-development project has yet to be released.
- The Department continues to participate in preparations for a meeting of the Arctic and North Working Group (part of the Canada-Russia Intergovernmental Economic Commission) and financially supports three programs led by the Department of Indian Affairs and Northern Development: a workshop dealing with constitutional issues in the Russian Federation surrounding Aboriginal issues, land use and legal reform; a reindeer population control project; and the sharing of Canadian sustainable housing expertise.

To prepare for the World Summit on Sustainable Development in Johannesburg in 2002:

- Canada endorsed the chapter of the Johannesburg Plan of Implementation on strengthening institutional frameworks for sustainable development, which calls for full implementation of the decision on strengthening international environmental governance.
- Canada supported the inclusion of capacity-building efforts of developing countries to implement multilateral environmental agreements (MEAs) including, for example, climate change, desertification and biodiversity. The Johannesburg Plan of Implementation also promises capacity building in a wide variety of sectors that should be managed more sustainably and that are not yet directly covered by MEAs, including forests, tourism, mining, metals and minerals.
- The Department, in cooperation with the WSSD Secretariat and key departments, undertook an extensive series of debriefings shortly after Johannesburg to build understanding and support among interested Canadians for WSSD outcomes, and to seek views on appropriate follow-up action.

Information was posted on the Secretariat's Web site and a further round of public consultations on follow-up was undertaken in spring 2003.

To make sustainable development an operating premise for the Department:

- The Sustainable Development Task Force continued to work with senior management to monitor progress, identify opportunities and promote capacity building and dialogue on policy integration of sustainable development.
- Environmental management programs were implemented for 11 priority areas: energy, solid waste, land use, contaminated sites, procurement, emergency response, fuel storage tanks, ozone-depleting substances, water, hazardous materials and vehicle fleets.

7.4 Modern Management

The Department developed a modern management action plan in the fall of 2001 to outline initiatives that will be implemented over the next three years. These initiatives are grouped into three areas: departmental strategic results, integrated management regime, and effective management of human resources. The action plan has evolved to integrate initiatives that contribute to modern management goals, such as the Trade Commissioner Service's New Approach@Work and e³, which stands for equilibrium, effectiveness and excellence.

Departmental Strategic Results

An important step in advancing modern management was taken when the Department instituted its Strategic Planning and Priorities Framework (SPPF), which clearly articulates strategic objectives and key results. The framework has been used to prepare the business plans for 2003-2004 and to navigate through the reallocation process. It aims to improve efficiency and effectiveness by aligning the plans with departmental priorities. There will be ongoing follow-up to review implementation of the business plans, and the SPPF will be validated on an annual basis.

An analytical tool to improve the management of growth in the staff at missions abroad has been installed on the departmental intranet. This tool gives authorized users access to information that will support decision making regarding the scope and nature of Canadian representation abroad. Further work will need to be done to realize results in this area.

Integrated Management Regime

PeopleSoft, a leave management software that replaces labour-intensive and less reliable paper records, has been made available to staff and managers at headquarters and all missions abroad.

Two initiatives are under way to provide better information to allocate and reallocate funds, resulting in a better use of resources and services. Under the Integrated Management of Property Resources initiative, all mission and headquarters "property budget" resources will be managed on a global basis, ensuring they are allocated according to established priorities. The second initiative is the development of the Department's new long-term capital plan.

As a common services provider enabling other departments and agencies to effectively deliver their services abroad, the Department is reviewing roles and responsibilities and service standards, and developing a generic memorandum of understanding with partners. An agreement should be reached in the coming months.

The internal audit division has increased its capacity to conduct assurance audits. It has completed three financial assurance audits, one IT assurance audit and risk-based audit frameworks (RBAFs). Risk analysis was done prior to all IT audits. The methodology has been updated, leading to higher productivity within the division.

The evaluation division has completed nine evaluations, eight results-based management and accountability frameworks (RMAFs), and eight studies to provide managers with better information for decision making. A multi-year risk-based evaluation plan and an annual work plan have been completed. To support the results-based management (RBM) concept, a guide on RBM has been introduced.

The Trade Commissioner Service generated improved systems, tools and processes under its New Approach@Work, including the Web site InfoExport, client and employee surveys, the business mission agreement (a tool that clarifies the roles and responsibilities of the mission, and sets out the steps and schedules that need to be followed to achieve success), and a focus on best practices, to provide better information and a more efficient and effective delivery of core services.

The e³ (equilibrium, effectiveness, excellence) initiative went Department-wide. Products such as e-booklets, standards and templates were developed to decrease

the time used to deliver services and increase quality and results. The Seoul embassy is piloting and fully integrating the e[3] concept.

Effective Management of Human Resources

In May 2002, the Department published a learning policy and allocated $1 million for new learning initiatives. A learning action plan was designed to create a more knowledgeable workforce. The action plan incorporates an annual departmental learning scorecard.

The new Foreign Service (FS) structure has been developed (a four-level structure as opposed to the current two levels) and in January 2003, Treasury Board Secretariat, in collaboration with the Department, began work on the new standards. The new structure will reflect the operational and responsibility realities of officers, bring the FS group more in line with other professional groups, and facilitate recruitment and retention of qualified and skilled people. Furthermore, the Department announced plans to proceed with a new pool management regime for the Commerce and Economist employee groups.

During the year, the Department began work on a new performance management framework to cover all employees. The framework is intended to reflect sound HR values and good comptrollership practices.

A "values and ethics champion" has been named to lead a process to foster corporate-wide ethical behaviour and decision making built around shared values. The Management Committee approved the values and ethics action plan.

Other HR activities during the year included a comprehensive review of the Department's Executive establishment, work on restructuring the Administrative Assistant group, a study to look beyond the Department's many HR reforms to ensure it will have the workforce it needs in the future, establishment of the Consultative and Collaborative Committee on Employment Equity, and evaluation of HR service standards. In 2001, the Department also undertook to simplify HR staffing processes and is now moving toward "e-HR functionality" (replacement of paper-based documents and work processes with automated transfer and storage of information). All these activities should contribute to improving HR management.

In summary, most of the initiatives are producing outputs that achieve targeted outcomes, with different bureaus progressing at different rhythms. The foundation for modern comptrollership and sound management has been set. As the Department's plans proceed, employee at all levels will participate and see the benefits.

7.5 Procurement

Role played by procurement in delivering programs:

- The Headquarters Administrative Services Division is responsible for management of a procurement and contracting program for the acquisition and delivery of all goods (office furniture and furnishings, consumables, central receiving, moving services and disposal) on behalf of headquarters.
- This division is a member of the Materiel Management Committee and represents the Department at the Environmental Management Committee, Crown Assets Disposal Committee and Space Management Committee. It is mandated to review overall procurement contracting and supply management policies, practices and standards within the Department. As well, it participates as a subcommittee member of the Professional Development and Certification Program currently being championed by Treasury Board and other government departments.
- The Physical Resources Bureau is responsible for procurement of household furnishings, fixtures and equipment as part of the fitting up of living quarters for Canadian government representatives abroad and their families, enabling them to live and function abroad for extended periods. Similarly, it procures office furnishings, fixtures and equipment as part of the fitting up of office space for Canadian representatives abroad, enabling them to effectively deliver federal government programs.

Overview of the procurement management processes and strategy within the Department:

- The Assistant Deputy Minister for Corporate Services, Passport and Consular Affairs has departmental responsibility for materiel management and has delegated this responsibility to the Information Management and Technology Bureau (SXD) for informatics equipment and peripheries globally; the Security and Intelligence Bureau (ISD) for security equipment and supplies globally; the Headquarters Administrative Services Division for office furnishings, equipment and supplies for headquarters; and the Physical Resources Bureau (SRD) for office and staff quarter furnishings

and equipment, fine art and supplies for missions abroad. Each is responsible for developing materiel management policies and for effective life-cycle management of materiel assets from procurement through to disposal. The Materiel Management Committee, made up of representatives from ISD, SXD, SRD and the Corporate Finance, Planning and Systems Bureau, looks at issues and strategies and provides broad direction on this function.

Progress and new initiatives enabling effective and efficient procurement practices:

- The Headquarters Administrative Services Division recently implemented Phase 2 of an automated inventory management system for the corporate central stores operation of the Department. As part of the financial and materiel management system, this implementation assists in tracking low asset value within a complete materiel management cycle, which includes expediting procurement services, providing an accurate inventory count and ultimately reducing procurement costs.
- The move of the Physical Resources Bureau warehouse facilities in 1998-1999 has resulted in improved control over warehousing and shipping arrangements. Upgrades to the Foreign Affairs Consolidated Transport System (FACTS) have allowed on-line inventory management of warehouse holdings, including tracking incoming and outgoing shipments, managing furniture stockpiles, keeping shipping data, calling up mission shipping instructions and enabling vendor and client reports. Delegation of direct purchasing authority for up to $25,000 has resulted in a reduction in the number of standing offer agreements required, streamlined procurement and reduced average delivery times. The use of digital imaging has improved client participation in the selection process and increased client satisfaction with the items procured. The implementation of the Certification and Development Program has promoted continuous learning, improved skills and heightened awareness of methods and tools available to purchasers.

7.6 Contracting

Role played by contracting in delivering programs:

- The Centre of Expertise on Contracting for Services, the corporate contracting group, has a Department-wide mandate to improve contracting processes and services and to ensure government contracting rules, regulations and policies as well as obligations under the various trade agreements are adhered to.

Overview of the contracting management processes and strategy within the Department:

- Contract review boards at headquarters and missions abroad are responsible for scrutinizing all awarded contracts, standing offers and supply arrangements for services, including amendments.
- Training is provided on a continuous basis to delegated officials with contracting authority by the Centre of Expertise on Contracting for Services in consultation with the internal training organization.
- In addition to the Centre of Expertise on Contracting for Services, procurement groups within the Department are responsible for the acquisition of various commodities such as architectural and engineering and construction, information management and information technology, office furnishings and supplies, and security commodities.

Progress and new initiatives enabling effective and efficient contracting practices:

- The Department continues to make progress in improving the integrity of its practices and management accountability.
- The Centre of Expertise on Contracting for Services is staffed with a senior procurement officer (PG-06) and two senior departmental contracting advisers (PG-04) to provide guidance and advice to personnel involved in contracting. The Centre's experts develop policies and procedures and ensure that system initiatives under way within the Department are capable of providing corporate contracting information.
- The Centre has developed courses, in consultation with the departmental training division, to address topics such as Contracting for Services, How to Prepare Solicitation Documents, and How to Prepare Statements of Work. In addition, it has created an on-line contracting tutorial to increase knowledge of sound contracting procedures.
- The Centre's sophisticated yet user-friendly intranet site provides guides, policies, templates and reference documents to facilitate the day-to-day work of departmental officials with contracting authority.
- The Department is also developing a contract management system to enhance both the monitoring capabilities and the accountability of managers regarding contracting activities.

- Training and advisory group activities have increased management's awareness and understanding of government contracting rules and regulations and of obligations under the various trade agreements, resulting in better contract procedures and documentation. In addition to the regular training already provided in the Department, the Centre of Expertise on Contracting for Services will launch a comprehensive training package at headquarters and at missions in the fall of 2003.
- Over the last few years, the value of competitively awarded contracts has increased. Several standing offers and supply arrangements have also been established for various commodities, resulting in quick turnaround time and best value to the Crown.

Contact Information

8.1 How to Reach Us

The Department of Foreign Affairs and International Trade makes a wealth of information resources and reference tools available to Canadians through its information and media services.

Information Services

The Department's Enquiries Centre responds to general questions about the Department, exporting procedures and foreign markets, as well as Canada's foreign policy and involvement in international organizations. Clients with more detailed or specialized enquiries are referred to experts within the Department.

The Centre also coordinates storage and distribution of the Department's hard-copy publications.

Telephone: 1 800 267-8376 (toll-free in Canada)
(613) 944-4000 (within the National Capital Region and outside Canada)

TTY: (613) 944-9136

Fax: (613) 996-9709

E-mail: enqserv@dfait-maeci.gc.ca

Regular mail: Enquiries Services (SXGI)
Department of Foreign Affairs and International Trade

125 Sussex Drive
Ottawa, ON K1A 0G2

The Department's Web site (http://www.dfait-maeci.gc.ca) is an excellent source of the latest information addressing the needs of both domestic and international clients. A large number of documents published by the Department can be accessed on-line. A catalogue is available at http://www.dfait-maeci.gc.ca/english/news/public.htm.

The Department's library contains a unique collection of materials in subject areas relevant to the Department's mandate. Selected library services are available to members of the public conducting research in these areas. The library is open to the public Monday to Friday from 8:30 a.m. to 4:30 p.m. For further information, telephone (613) 992-6150 or e-mail infotech@dfait-maeci.gc.ca.

Media Services

The Media Relations Office provides information to the media on Canada's foreign and trade policy, relations with other countries, involvement in international organizations and the Department's operations. For information, telephone (613) 995-1874 or fax (613) 995-1405.

8.2 How to Contact Organizations Related to the Department

Canadian Commercial Corporation
1100-50 O'Connor Street
Ottawa, ON K1A 0S6
(613) 996-0034 or 1 800 748-8191
http://www.ccc.ca

North American Free Trade Agreement (NAFTA)
Canadian Section
90 Sparks Street, Suite 705
Ottawa, ON K1P 5B4
(613) 992-9388
http://www.nafta-sec-alena.org

Canadian International Development Agency
200 Promenade du Portage
Hull, QC K1A 0G4
(819) 997-5006 or 1 800 230-6349
http://www.acdi-cida.gc.ca

Northern Pipeline Agency
125 Sussex Drive
Ottawa, ON K1A 0G2
(613) 993-5000
http://canada.gc.ca/depts/agencies/npainde.html

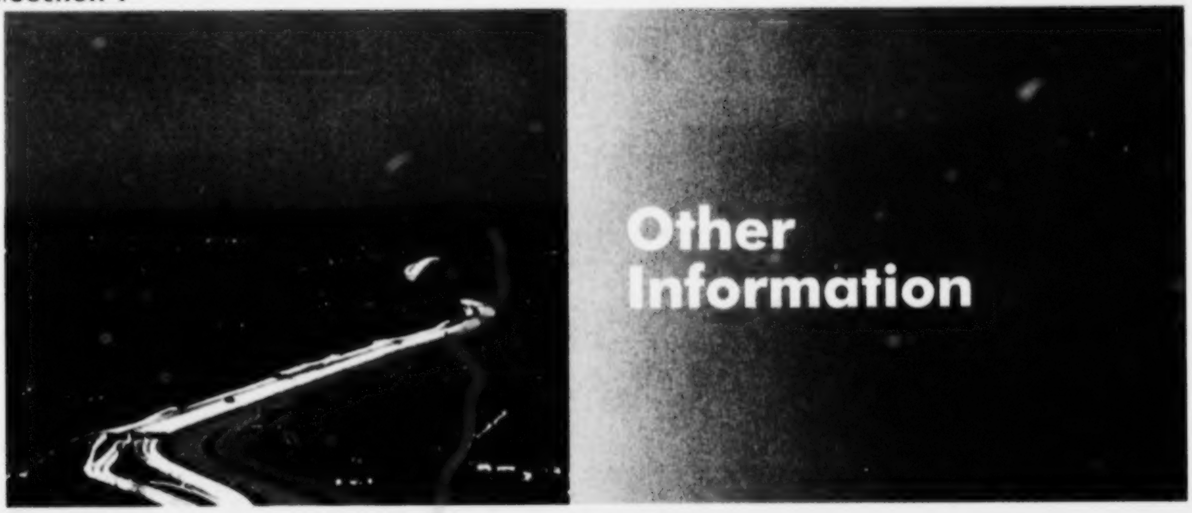
Export Development Canada
151 O'Connor Street
Ottawa, ON K1A 1K3
(613) 598-2500
http://www.edc.ca

Passport Office
Corporate Secretariat
Ottawa, ON K1A 0G3
(819) 994-3500 or 1 800 567-6868
http://www.ppt.gc.ca

International Development Research Centre
250 Albert Street, 18th Floor
P.O. Box 8500
Ottawa, ON K1G 3H9
(613) 236-6163
http://www.idrc.ca

Rights & Democracy: International Centre for Human Rights and Democratic Development
1001 de Maisonneuve Blvd. East, Suite 1100
Montreal, QC H2L 4P9
(514) 283-6073
http://www.ichrdd.ca

International Joint Commission
234 Laurier Avenue West, 22nd Floor
Ottawa, ON K1P 6K6
(613) 995-2984
http://www.ijc.org



9.1 Acronyms and Abbreviations

AAP	Africa Action Plan (G8)
ADM	Assistant Deputy Minister
APEC	Asia-Pacific Economic Cooperation forum
APM	anti-personnel mine
ASEAN	Association of Southeast Asian Nations
CD	Conference on Disarmament
CDM & JI	Clean Development Mechanism and Joint Implementation (Office)
CEDAW	Convention to End All Forms of Discrimination Against Women (UN)
CIDA	Canadian International Development Agency
CIFA	Canada Investment Fund for Africa
CMEC	Council of Ministers of Education, Canada
CORA	Committee on Representation Abroad
DDA	Doha Development Agenda
DFAIT	Department of Foreign Affairs and International Trade
e3	equilibrium, effectiveness, excellence (a departmental initiative)
eCRM	e-client relationship management
EU	European Union
FDI	foreign direct investment
FS	Foreign Service
FTAA	Free Trade Area of the Americas
FTE	full time equivalent
G7	seven leading industrialized nations (Canada, France, Germany, Italy, Japan, United Kingdom, U.S.)
G8	G7 plus Russia

GDP	gross domestic product
GOL	Government On-Line
HR	human resources
IBOC	International Business Opportunities Centre
ICC	International Criminal Court
ICISS	International Commission on Intervention and State Sovereignty
IFI	international financial institution
IGAD	Intergovernmental Authority on Development
IPC	Investment Partnerships Canada
ISSC	International Social Services Canada
IT	information technology
ITARS	International Traffic in Arms Regulations
LDCs	least-developed countries
MOU	memorandum of understanding
MTCR	Missile Technology Control Regime
NAFTA	North American Free Trade Agreement
NATO	North Atlantic Treaty Organization
NEPAD	New Partnership for Africa's Development
NGO	non-governmental organization
NORAD	North American Aerospace Defence Command
NPT	Nuclear Non-Proliferation Treaty
OAS	Organization of American States
OECD	Organization for Economic Cooperation and Development
OSCE	Organization for Security and Cooperation in Europe
PEMD	Program for Export Market Development
R&D	research and development
RBAF	risk-based audit framework
RCMP	Royal Canadian Mounted Police
RMAF	results-based management and accountability framework
ROCA	Registration of Canadians Abroad
S&T	science and technology
SMEs	small and medium-sized enterprises
SPPF	Strategic Planning and Priorities Framework
TBS	Treasury Board Secretariat
TCI	Team Canada Inc
TCS	Trade Commissioner Service
UN	United Nations
VTC	Virtual Trade Commissioner
WSSD	World Summit on Sustainable Development
WTO	World Trade Organization

BUDGET DES DÉPENSES

Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2003

Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2003

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante :
www.tbs-sct.gc.ca.

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des
Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC
Ottawa, Canada K1A 0S9

N^o de catalogue BT31-4/38-2003
ISBN 0-660-62387-0

Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes* : *Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

En ce début de millénaire, l'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement des rapports publics sur le rendement efficaces (voir le *Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2003* : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/02-03/guidance/gl-ld_f.asp). Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires, des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rapport sur le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes établis et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification et de rendement.

Le présent rapport peut être consulté sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dprf.asp

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :
Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5
OU à : rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international | Department of Foreign Affairs and International Trade

Canada

Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

Rapport sur le rendement
2002 - 2003

Pour la période se terminant le 31 mars 2003

Approuvé

Le ministre du Commerce international
Pierre S. Pettigrew

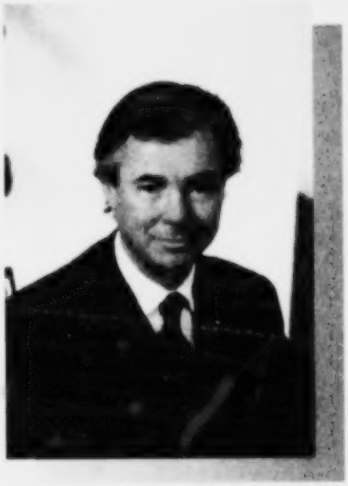
Le ministre des Affaires étrangères
Bill Graham

Table des matières

Section 1: Message des ministres 3
Section 2: Quoi de neuf ? 7
Section 3: Au sujet du Ministère 9
3.1 Notre base de financement 10
3.2 Notre mode d'organisation 10
3.3 Notre mode de fonctionnement 13
3.4 La mesure de notre rendement 14
Section 4: Le bilan de nos réalisations à la lumière de nos principaux engagements 17
4.1 Notre environnement de travail 17
4.2 Objectifs stratégiques et principaux résultats 19
4.3 La mesure des résultats 26
4.4 Respect des engagements et leçons à tirer 27
4.5 Regard sur l'avenir 28
Section 5: Examen du rendement et reddition de comptes en regard des objectifs stratégiques 29
5.1 Développement du commerce international 29
5.2 Politique commerciale, économique et environnementale 39
5.3 Sécurité et coopération internationales 49
5.4 Aide aux Canadiens à l'étranger 62
5.5 Diplomatie ouverte 67
5.6 Services ministériels 75
5.7 Services aux ministères partenaires 82
5.8 Services de passeport 86
Section 6: Renseignements financiers 91
Section 7: Gestion générale et initiatives touchant l'ensemble du gouvernement 115
7.1 Investissement 115
7.2 Gouvernement en direct et amélioration des services 117
7.3 Stratégie de développement durable 120
7.4 Modernisation de la gestion 122
7.5 Approvisionnements 123
7.6 Passation de marchés 124
Section 8: Contact 127
8.1 Comment nous joindre 127
8.2 Comment joindre les organismes reliés au Ministère 128
Section 9: Renseignements supplémentaires 129
9.1 Acronymes et abréviations 129

Section 1

Message des ministres



L'honorable Pierre S. Pettigrew
Ministre du Commerce international

L'honorable Bill Graham
Ministre des Affaires étrangères

Face à certaines situations difficiles qui se sont produites au pays et à l'étranger au cours des 12 derniers mois, les Canadiens et les Canadiennes ont montré qu'ils savent se rallier et résister à l'adversité. En cette année marquée par des conflits internationaux, des tensions régionales, l'incertitude économique et l'émergence de nouveaux problèmes comme le syndrome respiratoire aigu sévère (SRAS), ils ont poursuivi leurs efforts en vue de réaliser les grandes priorités nationales et internationales du Canada, et ils y ont réussi. Ce n'est pas un mince exploit.

Organisme à qui incombe au premier chef la tâche de gérer les relations entre le Canada et les autres pays de la terre, le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, appuyé par son vaste réseau de partenaires nationaux et internationaux, a contribué aux progrès réalisés dans la promotion des intérêts du Canada pendant cette période difficile. Les pages qui suivent sont consacrées à l'examen de cet apport.

Le Canada que nous souhaitons

Au cours de la dernière année, le Ministère a donné suite à divers engagements pris dans le discours du Trône de septembre 2002. Le gouvernement a rappelé dans ce document que souvent dans le passé, « le Canada a contribué à trouver des solutions à des problèmes mondiaux » et, pour maintenir cette tradition, il s'est engagé à rester vigilant pour protéger les Canadiens contre les menaces envers leur sécurité, à collaborer avec les États-Unis dans les dossiers de sécurité qui touchent les deux pays, à œuvrer dans le cadre d'organisations comme les Nations Unies en vue d'assurer le respect de la primauté du droit, à promouvoir le pluralisme, la liberté et la démocratie, à accroître l'aide au développement, en particulier en faveur de l'Afrique, et à dialoguer avec les Canadiens au sujet du rôle que leur pays devrait jouer au sein de la communauté mondiale.

À l'écoute de la population

Bien que le Ministère consulte régulièrement la population au sujet de dossiers de politique étrangère précis, la consultation mentionnée dans le discours du Trône avait une portée beaucoup plus générale. En janvier 2003, nous avons lancé le Dialogue sur la politique étrangère pour obtenir les opinions des Canadiens sur l'éventail complet des priorités internationales du Canada dans le contexte des nouvelles réalités qui caractérisent aujourd'hui l'environnement mondial. Les résultats de ce processus nous aideront à faire en sorte que les points de vue de la population soient pleinement représentés lorsque s'élaborera la politique étrangère du Canada au cours des années qui viennent. Au même moment, le Ministère a intensifié ses contacts avec les groupes d'intérêt public, le secteur privé et les milieux universitaires à propos de diverses questions liées au commerce, à l'investissement et au développement.

Des liens plus étroits avec les États-Unis

On a fait beaucoup de bruit au sujet des désaccords qui se sont manifestés à propos de l'Iraq et du bois d'œuvre, mais il faut souligner que le Canada et les États-Unis continuent d'avoir des relations très étroites, qui reposent à la fois sur des liens de famille et d'amitié et sur une longue tradition de collaboration dans des dossiers qui revêtent une grande importance pour nos deux pays, pour le continent et pour la planète tout entière. Nous avons annoncé récemment notre intention d'accroître la représentation officielle du Canada aux États-Unis, ce qui correspond à un autre engagement pris dans le discours du Trône. À l'automne 2004, sept nouveaux consulats seront ouverts, soit à Houston, Raleigh-Durham, Denver, San Diego, Philadelphie, Phoenix et Anchorage. En outre, les consulats de Miami et de San Francisco seront promus au rang de consulats généraux, et 20 consuls honoraires seront nommés dans des villes américaines importantes où il n'y a pas de bureaux du gouvernement canadien. Ces mesures accroîtront les ressources dont le Canada a besoin pour promouvoir ses intérêts aux États-Unis et favoriser le développement d'alliances stratégiques innovatrices dans les grands centres urbains. La signature de l'Accord canado-américain sur le renforcement de la coopération en matière de sécurité, qui établit un groupe binational chargé d'élaborer des plans d'urgence pour faire face aux crises éventuelles en Amérique du Nord, y compris les menaces terroristes et les catastrophes naturelles, est un autre événement important qui a marqué la dernière année.

Accroître la prospérité au moyen du commerce et de l'investissement

Malgré le ralentissement économique qui a frappé la plupart de nos principaux partenaires, le Canada a connu un succès économique remarquable l'an dernier. Non seulement s'est-il classé au cinquième rang des pays exportateurs, mais notre économie a connu en 2002 la croissance la plus rapide parmi les pays du G7. Enregistrant un taux de croissance de 3,4 %, l'activité économique a augmenté pour la onzième année consécutive. Le Canada devrait avoir encore cette année une performance supérieure à celle de tous les autres pays du G7. Il faut par ailleurs souligner que, selon le groupe Economist Intelligence Unit (EIU), le Canada se classe au premier rang en 2003 pour ce qui est du climat des affaires, après avoir occupé le quatrième rang l'an dernier. Ce classement repose sur divers facteurs, y compris le climat politique, les infrastructures, les occasions d'affaires, la fiscalité des entreprises et les politiques relatives à l'entreprise privée, à la concurrence et à l'investissement étranger. Le groupe EIU, membre de l'organisation qui publie la revue *The Economist*, fournit des données de source indépendante sur les tendances et les stratégies commerciales à travers le monde.

L'an dernier, les Canadiens ont continué de bénéficier des retombées de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA). L'intégration du marché nord-américain, que l'ALENA a accélérée, a aidé notre économie à absorber et contrer les effets des chocs venus de l'extérieur. Entre-temps, on a poursuivi les efforts visant à accroître la sécurité et l'efficacité des contrôles frontaliers en intensifiant la mise en application de la Déclaration sur la frontière intelligente, notamment par l'ouverture de voies EXPRES pour les véhicules commerciaux préautorisés aux passages de Windsor-Detroit, Sarnia-Port Huron et Fort Erie-Buffalo.

Des progrès ont été accomplis sur tous les fronts dans les négociations menées à l'Organisation mondiale du commerce, mais il faudra plus de temps pour réaliser un consensus dans certains dossiers critiques. Dans les pourparlers sur le commerce des services, le Canada a établi un précédent en annonçant sa position publiquement à l'avance; d'autres parties aux négociations, y compris les États-Unis et l'Union européenne, ont ensuite emboîté le pas. Au nombre des autres initiatives commerciales auxquelles nous participons, nous continuons de négocier la Zone de libre-échange des Amériques et poursuivons les discussions avec le Groupe des quatre de l'Amérique centrale (El Salvador, Guatemala, Honduras et Nicaragua) et avec Singapour. Dans le cadre d'une

initiative issue du Plan d'action du G8 pour l'Afrique, nous avons accordé aux pays les moins avancés un accès en franchise et hors quota aux marchés canadiens pour favoriser leur croissance économique.

Dans toutes ces initiatives, le Ministère concentre ses efforts sur la formulation d'une politique commerciale qui intègre de plus près les politiques économiques et sociales visant à promouvoir la croissance et la cohésion sociale à long terme.

Pour renforcer la sécurité mondiale

Le Canada, à titre de président du G8, a joué un rôle de premier plan dans les démarches visant à obtenir du G8 un engagement à contribuer jusqu'à 20 milliards de dollars à la lutte contre ces armes et les matières connexes, en concentrant d'abord les efforts sur la Russie. Le Canada contribuera jusqu'à 1 milliard de dollars sur 10 ans au Partenariat mondial du G8 contre la prolifération des armes de destruction massive et des matières connexes. En outre, pour remédier à l'absence de règles internationales détaillées sur la non-prolifération des missiles, le Canada a préconisé, en guise de première étape, l'adoption d'un code non contraignant. À la suite de ces démarches, plus de 90 pays ont adopté en 2002 le Code de conduite de La Haye, qui vise à freiner et prévenir la prolifération des missiles balistiques capables de transporter des armes de destruction massive. Le Canada a également continué de jouer un rôle de premier plan dans la campagne internationale contre les mines terrestres et a appuyé plus d'une centaine de projets axés sur la sécurité humaine.

Promotion des intérêts du Canada dans le cadre des organisations multilatérales

S'il est devenu évident que les institutions internationales doivent accroître leur efficacité, le Canada reste fermement convaincu de leur potentiel. Le Sommet du G8 de 2002, dont le Canada était l'hôte, a établi le Plan d'action du G8 pour l'Afrique, visant à stimuler le développement économique de ce continent. En tant que principal architecte de ce plan d'action et ayant engagé 6 millions de dollars sur cinq ans en faveur de l'Afrique, le Canada a annoncé des mesures destinées à appuyer diverses priorités, y compris des initiatives destinées à promouvoir la paix et la sécurité et à favoriser une lutte plus efficace contre la propagation des maladies transmissibles, en particulier le VIH/sida. En ce qui concerne le contre-terrorisme, le Canada a collaboré de près avec des organisations comme les Nations Unies, l'Organisation des États américains, le G8 et l'Organisation de l'aviation civile internationale, en vue de formuler et de mettre en pratique des plans destinés à lutter contre la criminalité transfrontalière et les menaces terroristes. Pendant son mandat à la présidence du G8 en 2002, par exemple, le Canada a recommandé que le comité contre le terrorisme du Conseil de sécurité de l'ONU serve de point central pour la coordination de l'action internationale dans ce domaine. Il a par la suite établi un inventaire de ses programmes d'aide, qu'il a transmis au comité et qui a servi de modèle à d'autres pays.

Aux Nations Unies, le Canada a joué un rôle distinctif parmi les États qui ne siègent pas au Conseil de sécurité, en raison des efforts qu'il a déployés pour aplanir les divergences entre les membres du Conseil au sujet de l'Iraq. Bien que ces efforts n'aient pas porté fruit, on a largement reconnu qu'ils constituaient un appui positif à l'ONU. Au cours de l'année, le Canada est également resté au premier rang des pays favorables à la création de la Cour pénale internationale; le Canadien Philippe Kirsch a été élu président de la Cour lors de sa séance inaugurale.

Droits, démocratie et gouvernance

Le Canada est tenu en haute estime parce qu'il s'est toujours fait le défenseur de la démocratie, des droits fondamentaux, de la diversité et des principes de la bonne gouvernance. Au moyen d'une gamme d'initiatives diplomatiques et de programmes, le Ministère s'est employé l'an dernier à promouvoir et protéger ces idéaux à travers le monde. En 2003, le Canada a joué un rôle très actif au sein de la Commission des droits de l'homme (CDH) de l'ONU, où il a présenté un plus grand nombre de résolutions que tout autre pays du Groupe occidental. En plus de contribuer aux travaux de la CDH, le Canada a posé des gestes favorisant la mise en application effective des principaux traités relatifs aux droits de la personne. L'an dernier, non seulement a-t-il vigoureusement et à maintes reprises invité les États à respecter leurs obligations en la matière, mais il a également fourni une aide concrète aux États et aux mécanismes multilatéraux qui s'efforcent d'assurer la mise en œuvre des engagements pris en vertu de ces traités.

Amélioration des conseils et de l'information fournis aux Canadiens

L'an dernier, le Ministère a élargi et restructuré la passerelle internationale du site Web du gouvernement du Canada ainsi que son propre site. Il a également mis sur pied un système d'inscription en ligne des Canadiens à l'étranger et amélioré les plans d'urgence visant à les protéger en cas de crise ou de catastrophe.

Bon an, mal an, près de 800 employés des services consulaires continuent de venir en aide à environ 2,5 millions de Canadiens dans plus de 180 pays. Grâce au Centre des opérations, le Ministère est en mesure d'offrir des services consulaires en tout temps et en tout lieu. Nous avons également lancé le Délégué commercial virtuel, un service en ligne qui fournit aux exportateurs canadiens des renseignements personnalisés sur les débouchés commerciaux à l'étranger.

Regard sur l'avenir

Pour fonctionner plus efficacement dans un environnement international imprévisible, le gouvernement du Canada a entrepris d'intégrer davantage sa politique étrangère et ses politiques intérieures afin de faire en sorte que la diplomatie, les capacités de défense, la politique commerciale et l'aide au développement se conjuguent pour promouvoir les intérêts du Canada. Le Ministère joue un rôle de premier plan dans ce processus.

Les succès que nous avons connus l'an dernier sont attribuables au travail inlassable de nos employés. De concert avec la ministre de la Coopération internationale et les secrétaires d'État (Asie-Pacifique; Europe centrale et orientale et Moyen-Orient; Amérique latine, Afrique et Francophonie), nous profitons donc de cette occasion pour rendre hommage au dévouement sans bornes avec lequel ils servent la population canadienne.

Quoi de neuf ?

Les lecteurs des rapports sur le rendement antérieurs du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international constateront certains changements importants dans le mode d'établissement des rapports à compter de cette année.

Une façon plus rigoureuse d'établir les rapports sur le rendement

Dans la préparation du présent rapport, le Ministère a prêté une attention particulière aux six principes établis par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada en ce qui concerne l'établissement des rapports publics sur le rendement. Ce document renferme donc une information cohérente et équilibrée. Il attire l'attention sur les résultats, établit des liens entre les ressources disponibles et les résultats, compare le rendement avec les engagements pris précédemment, précise le contexte et présente des moyens crédibles d'évaluer le rendement.

Un rapport davantage axé sur les résultats

Dans son *Rapport sur les plans et les priorités 2002-2003*, le Ministère s'est engagé à mettre en place un cadre stratégique de planification et d'établissement des priorités axé sur les résultats – promesse qu'il a tenue. Le Cadre de planification et de priorités stratégiques, établi en novembre 2002 (voir la section intitulée « Au sujet du Ministère » pour plus de détails), oriente les activités de planification, de définition des priorités et de préparation de rapports du Ministère. Aussi la méthode employée dans le présent *Rapport sur le rendement* pour décrire les progrès réalisés au cours de la dernière année démontre-t-elle plus clairement la logique d'ensemble et le raisonnement stratégique qui guident le Ministère dans l'exécution de son mandat. En outre, ce rapport renferme beaucoup plus de renseignements que les rapports précédents sur la surveillance du rendement et les enseignements tirés, tout en faisant ressortir les bienfaits que les activités du Ministère procurent à la population canadienne.

Un document plus facile à consulter

Le Ministère s'emploie à mettre l'accent sur la clarté et la lisibilité de ses rapports de planification et de rendement. Aussi les rédacteurs du présent rapport ont-ils évité de faire appel au langage bureaucratique et d'abuser du recours aux acronymes, en plus d'expliquer brièvement les initiatives et les termes peu connus. Enfin, le rapport contient plus de titres et de graphiques, non seulement pour aider les lecteurs à

trouver exactement ce qu'ils cherchent, mais aussi pour présenter l'information de la façon la plus concise et la plus directe possible.

Le rapport débute par une brève explication de l'objectif du nouveau Cadre de planification et de priorités stratégiques. Il présente ensuite certains principes de base du Ministère, comme la gouvernance et la responsabilisation, l'allocation des ressources et les méthodes utilisées pour surveiller le rendement. Cette partie est suivie d'un examen des activités du Ministère en 2002-2003 qui comprend une brève description des facteurs extérieurs qui ont eu une incidence sur ces activités. Elle fait également état des principales réalisations du Ministère et les compare avec les objectifs stratégiques et les résultats clés énoncés dans le cadre ainsi qu'avec les engagements pris par le Ministère dans son *Rapport sur les plans et les priorités 2002-2003*. Bref, le rapport présente le « modèle logique » du Ministère tout entier ainsi qu'une évaluation de son rendement général au cours de la dernière année.

Le reste du document est divisé en sections qui correspondent aux huit résultats stratégiques énoncés dans la Cadre de planification, de rapport et de responsabilisation de 1996 du Ministère. Ces résultats, qui comprennent notamment le développement du commerce international ainsi que la sécurité et la coopération internationales, s'insèrent « à l'horizontale » dans le nouveau Cadre de planification et de priorités stratégiques. Chaque résultat stratégique s'enchaîne logiquement avec les résultats clés et, en bout de ligne, avec les objectifs stratégiques du Ministère. Huit unités organisationnelles, ou secteurs d'activité, produisent les résultats stratégiques souhaités.

Chacune des huit sections comprend les sous-sections suivantes, qui représentent les éléments essentiels d'un modèle logique :

- « Notre objectif stratégique à long terme », où on explique comment le secteur d'activité s'insère dans le cadre et, par là, dans l'ensemble du Ministère;
- « Nos ressources en 2002-2003 », où on indique les ressources allouées au secteur d'activité;
- « Moyens mis en œuvre pour réaliser notre objectif à long terme », où on explique le fonctionnement du secteur d'activité;
- « Notre environnement de travail en 2002-2003 », où on décrit le contexte dans lequel le secteur mène ses activités, ainsi que les difficultés et les risques auxquels il doit faire face;
- « Réalisations et rendement général en 2002-2003 », où on présente les réalisations et la façon dont elles appuient les résultats clés et les objectifs stratégiques du cadre. Cette sous-section fournit également une évaluation du rendement et certains renseignements sur les enseignements tirés.

On trouvera à la fin du rapport des données financières ainsi qu'un bref examen de certains aspects de la gestion et des initiatives gouvernementales qui concernent le Ministère.

Le Ministère a établi le présent rapport conformément aux pouvoirs définis dans son Cadre de planification, de rapport et de responsabilisation de 1996, tel qu'approuvé par le Conseil du Trésor. De plus, le rapport se concentre sur les résultats, respectant ainsi les exigences qui s'appliquent à l'ensemble du gouvernement en ce qui concerne la gestion axée sur les résultats, et mettant davantage l'accent sur la responsabilisation et la transparence.

Au sujet du Ministère

Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international joue un rôle prépondérant dans la promotion des intérêts du Canada à l'étranger. Il contribue à la prospérité et à la sécurité des Canadiens, fait connaître la culture et la diversité canadiennes à travers le monde et gère les relations politiques, économiques et culturelles du Canada avec les autres pays. Dans l'exécution de son mandat, le Ministère assure la gestion stratégique du réseau des missions du gouvernement canadien à travers le monde. Les missions jouent un rôle central dans les opérations du Ministère.

Sur le plan international, le Ministère est reconnu comme un leader dans l'utilisation des technologies de l'information et des télécommunications parmi les pays membres de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE).

Le Ministère compte plus de 9600 employés qui se sont engagés à servir la population canadienne dans les sphères de la politique étrangère et des échanges commerciaux, et à lui offrir de façon continue des services consulaires de calibre élevé. Au sein de l'effectif, les membres du service extérieur – qui se chiffrent à plus de 1900 – sont dits « permutants », c'est-à-dire qu'ils alternent régulièrement entre l'Administration centrale à Ottawa et les missions du Canada à l'étranger. Plus de 3000 employés sont non permutants, c'est-à-dire qu'ils travaillent au Canada, soit à l'Administration centrale ou dans les points de service du Bureau des passeports et dans les centres de commerce à travers le pays. Enfin, environ 4600 employés sont des personnes recrutées sur place qui travaillent exclusivement à l'étranger, où ils mettent leurs connaissances, linguistiques et autres, ainsi que leurs compétences au service du Ministère et des ministères et organismes partenaires qui occupent des locaux dans les missions.

En outre, le Ministère assure une gamme de services à la communauté diplomatique étrangère en poste au Canada, qui comprend près de 7500 diplomates accrédités et personnes à charge, représentant 123 pays. En outre, 49 États entretiennent des relations diplomatiques avec le Canada sans toutefois maintenir une mission en territoire canadien.

3.1 Notre base de financement

Les fonds dont dispose le Ministère sont établis dans le cadre du Budget principal et du Budget supplémentaire des dépenses, qui sont approuvés par le Parlement. En 2002-2003, les prévisions énoncées dans le Budget principal des dépenses du Ministère s'établissaient à 1,648 milliard de dollars, montant qui se répartissait de la façon suivante :

- 56 % pour maintenir la représentation du Canada à l'étranger et assurer les services de soutien essentiels;
- 26 % pour couvrir les subventions et contributions liées à la participation du Canada aux organisations internationales (Nations Unies, Organisation mondiale du commerce, Organisation mondiale de la santé, etc.) et pour appuyer les missions onusiennes de maintien de la paix et les programmes du Ministère dans des domaines comme la consolidation de la paix, la sécurité humaine et les relations universitaires et culturelles;
- 18 % pour financer les activités de l'Administration centrale (dépenses au titre des programmes et des services de soutien connexes).

Les dépenses relatives au personnel, qui sont comprises dans les pourcentages ci-dessus, représentaient environ 35 % du budget total.

Au cours de l'exercice 2002-2003, le Ministère a également reçu un montant additionnel de 211 millions de dollars (pour un total de 1,859 milliard) dans le cadre du Budget supplémentaire des dépenses et d'autres autorisations budgétaires, comme celle concernant les négociations collectives. Cette somme de 211 millions a servi aux fins suivantes :

- hausses salariales découlant des nouvelles conventions collectives;
- dépenses liées à la défense des intérêts du Canada dans le différend avec les États-Unis au sujet du bois d'œuvre, et à la tenue au Canada du Sommet du G8 en 2002;
- remise d'une subvention au Centre for International Governance Innovation, un institut de recherche de calibre mondial, situé à Waterloo (Ontario), qui se consacre à l'examen des questions liées à la stabilité et à la sécurité du système économique international;
- mise en place de nouvelles mesures en matière de lutte antiterroriste et de sécurité publique;
- mesures relatives à l'entretien des biens immobiliers à l'étranger pour parer aux problèmes de santé et de sécurité que pourrait causer le vieillissement des installations, surtout en ce qui concerne les logements du personnel;
- soutien additionnel au siège de l'Organisation de l'aviation civile internationale à Montréal;
- financement de l'initiative Canada-France 2004, une série d'activités qui doivent se tenir en France pour souligner le 400e anniversaire de l'arrivée de Champlain en Amérique du Nord;
- report sur l'exercice 2002-2003 des crédits de fonctionnement non utilisés à la fin de l'année financière précédente.

Conformément au Cadre de planification, de rapport et de responsabilisation établi en 1996, le Ministère est composé de huit secteurs d'activité, définis suivant la fonction. Le Cadre de planification et de priorités stratégiques constitue une matrice pour les secteurs d'activité, qui contribuent tous, sur un mode horizontal, aux objectifs stratégiques et aux résultats clés du Ministère.

3.2 Notre mode d'organisation

Gouvernance et responsabilisation axées sur les résultats

Deux ministres du Cabinet sont responsables du Ministère, à savoir Bill Graham, ministre des Affaires étrangères, et Pierre Pettigrew, ministre du Commerce international. Vu l'ampleur du mandat du Ministère, quatre autres membres du gouvernement ont des responsabilités spécifiques liées aux affaires étrangères et au commerce international :

- Susan Whelan, ministre de la Coopération internationale, est responsable de l'Agence canadienne de développement international;
- trois secrétaires d'État – David Kilgour (Asie-Pacifique), Gar Knutson (Europe centrale et orientale et Moyen-Orient) et Denis Paradis (Amérique latine et Afrique; Francophonie) – représentent le Canada et font la promotion de la politique étrangère et des priorités commerciales du Canada dans les régions et au sein des organisations relevant de leurs mandats respectifs.

Certains organismes extérieurs au Ministère relèvent du ministre des Affaires étrangères, à savoir :

- le Centre de recherches pour le développement international, qui aide les populations des pays en

développement à s'attaquer aux problèmes sociaux, économiques et environnementaux;

- la Commission mixte internationale, un organisme canado-américain chargé de gérer et protéger les systèmes lacustres et fluviaux qui longent ou chevauchent la frontière entre les deux pays;
- Droits et Démocratie (Centre international des droits de la personne et du développement démocratique), une organisation indépendante qui fait la promotion des droits fondamentaux et des droits démocratiques.

Le ministre du Commerce international, pour sa part, est responsable des organismes suivants :

- Exportation et développement Canada, une institution qui assure aux exportateurs et investisseurs canadiens des services financiers liés à leurs activités commerciales;
- le Secrétariat (Section canadienne) de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA), qui aide à administrer les dispositions de cet accord concernant le règlement des différends;
- la Corporation commerciale canadienne, un organisme qui a pour objectif de favoriser les ventes à l'exportation et d'accroître les échanges commerciaux du Canada;
- l'Administration du pipe-line du Nord, qui supervise la planification et la construction de la partie canadienne du projet de gazoduc transalaskien.

Le Bureau des passeports, un organisme de service spécial au sein du Ministère, relève du sous-ministre des Affaires étrangères.

La responsabilité des résultats clés établis dans le Cadre de planification et de priorités stratégiques appartient aux sous-ministres des Affaires étrangères et du Commerce international. Ce dernier partage également la responsabilité de Partenaires pour l'investissement au Canada (PIC) avec son homologue d'Industrie Canada. PIC est le maître d'œuvre de la stratégie fédérale visant à accroître les investissements étrangers directs au Canada.

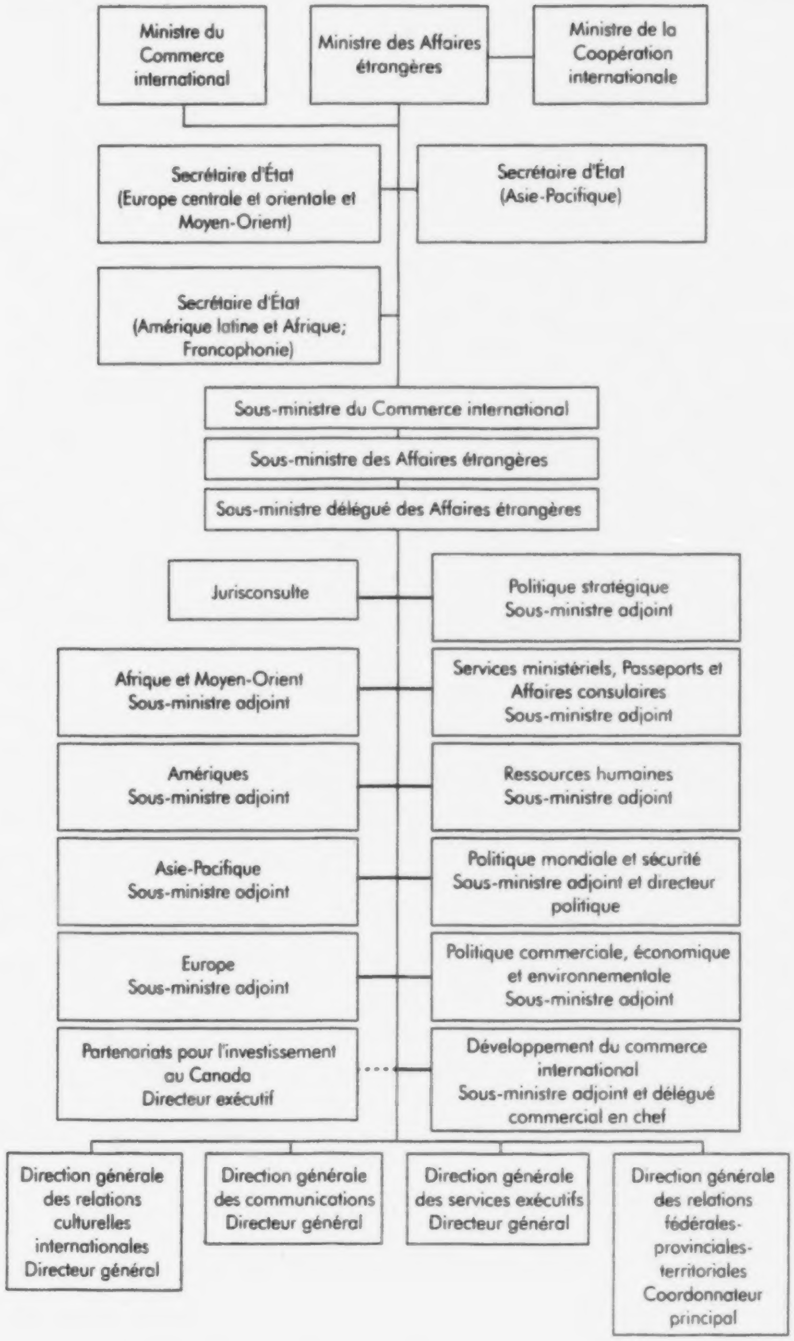
Outre les sous-ministres et le sous-ministre délégué, le Ministère compte également un jurisconsulte et neuf sous-ministres adjoints (SMA). Comme le montre le tableau, cinq SMA, dits « fonctionnels », sont chargés des huit secteurs d'activité.

Structure du Ministère par secteur d'activité, 2002 - 2003

Sous-ministre / Sous-ministre adjoint (SMA)	Secteur de responsibilité	Dépenses effectives 2002-2003 (en millions de dollars)
SMA, Politique stratégique	Élément distinct du secteur de la Diplomatie ouverte	104,2
SMA, Services ministériels, passeports et affaires consulaires	Aide aux Canadiens à l'étranger	58,9
	Services de passeport	(3,3)
	Services aux ministères partenaires	246,6
	Services ministériels	300,1
SMA, Ressources humaines	Élément distinct du secteur des Services ministériels	*
Sous-ministre des Affaires étrangères / Sous-ministre délégué	Diplomatie ouverte (directions générales des relations culturelles internationales, des communications, des services exécutifs, et des relations fédérales-provinciales-territoriales)	**
SMA, Politique mondiale et sécurité	Sécurité et coopération internationales	597,0
SMA, Politique commerciale, économique et environnementale	Politique commerciale, économique et environnementale	193,5
SMA, Commerce international	Développement du commerce international	256,4
Directeur exécutif, Partenaires pour l'investissement au Canada	Recherche d'investissements, responsabilité partagée avec Industrie Canada	***
TOTAL		1 753,3

* Les dépenses en ressources humaines sont comprises dans le poste SMA, Services ministériels.
** Les dépenses des directions générales des sous-ministres sont comprises dans le poste SMA, Politique stratégique.
*** La contribution du Ministère au programme Partenaires pour l'investissement au Canada est comprise dans le poste SMA, Commerce international.

Organigramme du Ministère



Secteurs géographiques

Les quatre autres sous-ministres adjoints sont chargés des politiques et des opérations concernant des régions géographiques précises, à savoir l'Afrique et le Moyen-Orient, les Amériques, l'Asie-Pacifique et l'Europe. On peut consulter l'information la plus récente sur les relations entre le Canada et ces régions à l'adresse http://www.dfait-maeci.gc.ca/world/menu-fr.asp. En suivant les hyperliens, on pourra prendre connaissance des priorités et activités du Ministère dans ces régions, ainsi que des profils des pays concernés et des statistiques qui s'y rapportent, et trouver des conseils sur les voyages et sur le commerce.

Les secteurs géographiques gèrent et coordonnent les relations du Canada avec leurs régions respectives, et fournissent des ressources et des conseils aux missions à l'étranger, qui sont indispensables pour la promotion des intérêts internationaux du Canada. Ils donnent aussi des conseils de nature stratégique aux ministres, à partir de leur analyse des pays et des régions, et s'occupent de certains programmes centraux du Ministère, de toutes les opérations des secteurs d'activité et des initiatives des autres ministères et organismes fédéraux qui occupent des locaux dans nos missions à l'étranger. Les secteurs géographiques font également la promotion des exportations et gèrent les questions relatives à l'accès aux marchés de pays déterminés. La plupart font aussi la promotion du tourisme, en collaboration avec la Commission canadienne du tourisme, et soutiennent les foires internationales et les missions commerciales, ainsi que le développement de l'investissement et la coopération scientifique et technologique.

Les secteurs géographiques sont le principal point de contact entre le Ministère et les entreprises canadiennes. En outre, ils travaillent de près avec les organisations non gouvernementales et avec les diplomates étrangers en poste.

3.3 Notre mode de fonctionnement

Mise en place d'un cadre de gestion axé sur les résultats

En novembre 2002, le Ministère a établi un Cadre de planification et de priorités stratégiques dans le but d'appliquer les principes de la gestion axée sur les résultats à ses activités de planification et de définition des priorités. En subordonnant sa planification et ses opérations à ce cadre, le Ministère peut montrer plus clairement comment toutes ses activités contribuent à la réalisation de ses objectifs. Le cadre tient également compte des priorités nationales et internationales du gouvernement.

Le cadre illustre l'approche plus stratégique adoptée par le Ministère pour la gestion de ses opérations. Il identifie quatre objectifs stratégiques, chacun assorti de sa propre série de résultats clés à l'aune desquels peuvent se mesurer les réalisations du Ministère. Ces objectifs tiennent compte du nombre et de la diversité des clients et des partenaires du Ministère.

L'ordonnancement des objectifs à l'intérieur du cadre – et dans le présent rapport – est important, car il reflète la logique de la planification et des opérations du Ministère. Tout d'abord, les intérêts internationaux du Canada sont compris et décrits. En deuxième lieu, les ressources sont réparties stratégiquement en fonction de ces intérêts. Troisièmement, une aide est accordée aux Canadiens pour leur permettre de participer davantage aux affaires mondiales. Quatrièmement, il y a la promotion des intérêts canadiens. En outre, le Ministère doit veiller à se doter de la culture la plus habilitante possible, à soutenir pleinement ses employés, à impliquer ses partenaires et à travailler dans un climat propice à la créativité et à l'innovation.

Une organisation innovatrice

En 2003, pour la troisième année consécutive, un rapport d'Accenture, une importante société d'experts-conseil en gestion et en technologie, classait le Canada au premier rang mondial pour ce qui a trait à l'emploi des technologies électroniques dans le secteur public. Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international prend très au sérieux son rôle de leader non seulement en ce qui concerne l'expansion des éléments du site Web principal du gouvernement qui sont consacrés aux affaires internationales, mais aussi quant à l'utilisation plus intensive et plus pointue des technologies nouvelles dans l'ensemble de ses propres opérations.

Le Ministère est sans cesse à la recherche de nouvelles façons de faire les choses. Par exemple, le Service des délégués commerciaux a adopté ce qu'il appelle sa « Nouvelle approche@l'œuvre », qui consiste en une série de mesures visant à améliorer le service à la clientèle, les communications, le leadership et la formation. Le Ministère collabore aussi avec d'autres ministères pour assurer une gestion plus stratégique des services communs qu'il offre dans les missions à l'étranger. En outre, une initiative appelée « e^3 », qui renvoie aux principes directeurs que sont l'équilibre (entre le travail et la vie personnelle), l'efficacité et

l'excellence, est aujourd'hui en place dans tout le Ministère.

Le nombre de services offerts sur Internet continue de s'accroître. Le Bureau des passeports met au point un système qui permettra aux clients de demander en direct le renouvellement de leurs titres de voyage, et le Ministère est en train d'élargir le programme du Délégué commercial virtuel destiné aux exportateurs, afin d'offrir des services intégrés à l'échelle du gouvernement fédéral.

Agents du service extérieur

Dans le cadre de la modernisation de sa gestion, le Ministère a entrepris de mettre à jour la classification de la catégorie professionnelle d'agent du service extérieur en collaboration avec Citoyenneté et Immigration Canada. Le nombre de niveaux d'ancienneté sera doublé afin de mieux refléter la gamme des responsabilités et des compétences propres à chaque poste, avec taux de rémunération en conséquence. Ce processus devrait accroître l'aptitude du Ministère à attirer et à retenir des candidats hautement qualifiés, très recherchés partout au gouvernement et dans le secteur privé.

Les changements apportés toucheront trois des quatre filières du service extérieur, soit celles appartenant à la catégorie Service extérieur : les agents politiques/économiques du Ministère et les délégués commerciaux ainsi que les agents d'immigration permutants, qui sont des employés de Citoyenneté et Immigration Canada. Les agents de la gestion et des affaires consulaires, qui composent la quatrième filière, font partie de la catégorie Services des programmes et de l'administration, qui possède une classification bien à elle.

Chaque type d'agent du service extérieur joue un rôle qui lui est propre. Les agents de la filière politique/économique sont des acteurs clés dans l'élaboration des politiques canadiennes relatives à un grand nombre de sujets, qu'il s'agisse des droits de la personne, de l'environnement, du désarmement, du processus de paix au Moyen-Orient ou des différends commerciaux. En général, ces agents passent beaucoup de temps à travailler avec leurs homologues étrangers.

Les délégués commerciaux jouent un rôle primordial dans la promotion des intérêts économiques du Canada à l'étranger. Les entreprises canadiennes sont le principal client du Service des délégués commerciaux du Canada, lequel a pour objectif premier de les aider à réussir sur les marchés mondiaux. Les délégués commerciaux en poste dans les pays étrangers suivent les développements et les tendances économiques du pays où ils sont affectés afin de repérer de nouveaux débouchés et de mettre en place des réseaux d'affaires pour le compte des exportateurs canadiens.

Quant aux agents de la gestion et des affaires consulaires, ils s'occupent de quatre secteurs d'activité du Ministère à l'étranger : l'aide aux Canadiens, les services de passeport, les services ministériels et les services aux ministères partenaires. En outre, ils aident et conseillent les Canadiens qui sont confrontés à des difficultés à l'étranger – incarcération, décès, enlèvement d'enfants, évacuation dans les situations politiques dangereuses ou lors de catastrophes naturelles. Ils coordonnent aussi les services de tous les ministères et organismes fédéraux opérant à l'étranger, y compris dans les domaines de la passation de marchés, de l'approvisionnement et de la gestion des ressources humaines. À l'Administration centrale, ils participent aux décisions en matière de budgétisation et de ressources humaines.

Principaux partenaires

L'interconnexion croissante entre la politique intérieure et la politique étrangère oblige à une coopération élargie si on veut que les initiatives du Ministère portent fruit. C'est pourquoi ce dernier resserre ses relations de travail avec ses partenaires nationaux et internationaux, à savoir :

- les autres ministères et organismes fédéraux;
- les gouvernements provinciaux et territoriaux, et les administrations municipales;
- le secteur privé et celui du bénévolat au Canada;
- les organisations non gouvernementales et les groupes de citoyens du Canada;
- le milieu canadien de l'enseignement;
- les communautés culturelles et universitaires étrangères qui s'intéressent au Canada;
- les médias canadiens et étrangers;
- les représentants des gouvernements étrangers;
- les organisations multilatérales.

3.4 La mesure de notre rendement

La mesure du rendement vise deux objectifs : suivre les progrès des démarches visant à atteindre des résultats déterminés, et recueillir des données qui serviront à l'évaluation ou à la vérification des politiques, programmes et initiatives. Les méthodes de mesure du rendement, au Ministère comme presque partout ailleurs dans la structure de l'État, ont longtemps été

axées sur les activités et les produits. Aujourd'hui, le Ministère procède à une réorientation fondamentale pour se concentrer plus directement sur les résultats, c'est-à-dire sur les bienfaits qu'il procure aux Canadiens. En 2003-2003, il a commencé, dans le cadre de la planification de ses activités, à intensifier la collecte de données pouvant servir à mesurer son rendement.

Pour l'instant, les gestionnaires du Ministère utilisent des indicateurs de performance qui correspondent le plus à leurs opérations, mais le Ministère adoptera au cours des prochaines années une approche plus cohérente et plus systématique qui permettra d'aligner ces méthodes directement sur les priorités établies dans son Cadre de planification et de priorités stratégiques. Il recourra également aux stratégies d'évaluation du rendement identifiées dans les Cadres de gestion et de responsabilisation axés sur les résultats (CGRR) et les Cadres de vérification en fonction du risque (CVR) établis pour les politiques, programmes et initiatives ministériels. L'an dernier, le Bureau de l'inspecteur général du Ministère s'est servi de fonds supplémentaires pour accroître son aptitude à aider les gestionnaires de l'ensemble du Ministère à préparer les CGRR et les CVR. Ces outils établissent des stratégies pour le suivi et l'évaluation du rendement en mettant l'accent sur les résultats et la gestion du risque.

Si les renseignements relatifs au rendement du Ministère qui sont présentés ici sont indubitablement meilleurs que par le passé, le Ministère n'en est pas moins déterminé à faire encore mieux à l'avenir. Il harmonise présentement ses méthodes de collecte de données sur le rendement avec le Cadre de planification et de priorités stratégiques, tout en développant des indicateurs plus précis dans le cas des résultats stratégiques et des résultats clés qui sont plus difficiles à mesurer. Cette tâche complexe, qu'il faudra un certain temps pour mener à bien, fait partie de la mise en pratique des principes de gestion moderne et de gestion des ressources humaines, ainsi que des activités de vérification et d'évaluation axées sur les résultats.

Le bilan de nos réalisations à la lumière de nos principaux engagements

4.1 Notre environnement de travail

Un monde préoccupé par la sécurité

Au cours de la dernière année, les préoccupations de la communauté mondiale ont été dominées par des questions de sécurité liées au conflit en cours en Iraq, et par les menaces posées par le terrorisme, les tensions régionales et les armes de destruction massive.

Importance fondamentale des relations entre le Canada et les États-Unis

Compte tenu de l'importance extraordinaire que revêtent les relations canado-américaines, le Ministère attache la plus haute priorité à cet aspect de la politique étrangère et commerciale du Canada. Même si les médias ont fait grand cas, au cours de la dernière année, de l'approche différente adoptée par le Canada en ce qui a trait à l'Iraq et à d'autres dossiers, il importe de rappeler que, depuis toujour, c'est la bonne entente bien plus que la discorde qui caractérise les relations entre nos deux pays. C'est cette tradition de confiance réciproque et de coopération qui a guidé les relations du Canada avec les États-Unis au cours de la dernière année.

Impact des facteurs régionaux sur les intérêts du Canada

Lorsqu'il fait la promotion des intérêts du Canada sur la scène internationale, le Ministère doit tenir compte de l'évolution de la situation dans certaines régions du monde.

- Les économies de l'Asie-Pacifique deviennent de plus en plus intégrées et ouvertes au commerce international et à l'investissement étranger, de sorte que la classe moyenne dans cette région s'accroît considérablement. Cette nouvelle réalité donne lieu à de nouvelles possibilités de coopération économique entre le Canada et l'Asie-Pacifique, mais la montée du terrorisme et la prolifération des armes de destruction massive dans cette région suscitent néanmoins de vives préoccupations.
- Malgré les progrès économiques réalisés récemment en Afrique, c'est dans ce continent que se trouvent la majorité des 48 pays les moins avancés du monde. L'Afrique subsaharienne continue d'être touchée

profondément par la propagation de maladies telles que le VIH/sida. On reconnaît généralement que la bonne gouvernance et la diminution de la corruption sont des conditions essentielles à la croissance économique de ce continent. Il importe que le Canada prenne part aux efforts mondiaux visant à stimuler le développement économique de l'Afrique en accroissant l'efficacité de l'aide au développement et en y recherchant des occasions de faire des affaires.

- L'instabilité et les conflits qui perdurent au Moyen-Orient ont une incidence sur la sécurité et la prospérité des Canadiens en augmentant la menace terroriste ici et à l'étranger, et en entravant l'interaction économique du Canada avec la région.
- La plupart des pays d'Amérique latine et des Antilles sont aux prises avec un niveau d'endettement important et un faible taux d'exportation par rapport au produit intérieur brut. Les négociations menées actuellement en vue de créer la Zone de libre-échange des Amériques, auxquelles le Canada participe activement, visent le partage équitable, partout dans la région, des retombées de la libéralisation du commerce et de la croissance économique. En Amérique latine et dans les Antilles, il devient de plus en plus évident que la bonne gouvernance et le développement social sont indispensables à une croissance économique véritable.
- L'élargissement de l'Union européenne (UE) se poursuit (elle aura 25 membres en 2004) et l'UE évolue vers une plus grande intégration politique et économique. Elle reste un partenaire clé du Canada dans les domaines économique, culturel et politique.

Excellente performance économique du Canada dans une année difficile

L'économie internationale n'a pas connu une évolution favorable au cours de la dernière année. La plupart des pays ont connu leur plus faible croissance économique depuis au moins dix ans. Les investissements internationaux ont diminué, et les taux de change ont fluctué sensiblement. Pendant ce temps, les gouvernements ont dû augmenter considérablement les dépenses consacrées aux mesures de sécurité et à la préparation aux urgences pour faire face à la menace terroriste et à l'incertitude politique au sein de la communauté internationale.

Malgré cette évolution, le Canada a enregistré une performance économique spectaculaire. L'an dernier, il a connu la plus forte croissance parmi les pays du G7. Il est aussi arrivé en tête des pays du G7 et de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) pour ce qui est de la croissance de l'emploi.

Nécessité de mener une action multilatérale

L'ampleur et la complexité des grands problèmes mondiaux est telle qu'aucun pays ne peut les résoudre à lui seul. De par leur dimension internationale, ils exigent des solutions internationales fondées sur la coopération entre le plus grand nombre possible de pays touchés. Bien que l'année qui vient se s'écouler ait marqué une période d'incertitude en ce qui a trait au système multilatéral, le Canada croit aux bienfaits collectifs que peut engendrer la coopération des États aux sein d'entités telles que l'ONU ou le G8 en termes de puissance, de synergie et de productivité. Le défi consiste aujourd'hui à faire en sorte que les instances multinationales disposent des atouts de base nécessaires pour leur permettre d'être plus efficaces. Là où des ajustements s'imposent, le Canada s'emploiera activement à les proposer et à en faire la promotion de concert avec ses partenaires internationaux.

Nécessité d'intégrer davantage la politique intérieure et la politique étrangère

L'émergence du syndrome respiratoire aigu sévère (SRAS) au Canada en mars dernier illustre on ne peut plus clairement l'impact très réel que les événements qui se déroulent à l'étranger peuvent avoir sur les priorités de la politique intérieure. Les premiers cas canadiens ont été détectés parmi des personnes qui rentraient de Hong Kong. Il n'a fallu qu'un simple voyage d'avion pour que soit changé radicalement le cours des événements au Canada pendant plusieurs mois. De même, l'apparition d'un seul cas d'encéphalopathie bovine spongiforme (EBS) – la « maladie de la vache folle » – a elle aussi eu des conséquences importantes pour le Canada en 2003, à la fois à l'échelle nationale et internationale. À eux seuls, ces deux événements ont sensibilisé la population canadienne à la nécessité, à tous les paliers de gouvernement, d'intégrer plus étroitement les politiques et programmes nationaux et étrangers afin de trouver les solutions les plus efficaces. Le Ministère intensifie les consultations avec les provinces, les territoires et les municipalités afin de veiller à ce que les politiques et initiatives menées par le Canada sur la scène mondiale tiennent compte de leurs intérêts et à ce qu'ils soient associés plus activement à la promotion des intérêts canadiens à l'étranger.

Accroissement de la demande envers les services offerts par le Ministère

Un nombre grandissant de Canadiens se tournent vers le Ministère pour obtenir des renseignements fiables et à jour sur les dossiers internationaux ainsi que sur les voyages et sur les marchés et les débouchés étrangers. Pour pouvoir répondre à cette demande de manière adéquate, le Ministère s'efforce d'utiliser ses ressources de la façon la plus stratégique possible et de mieux définir les besoins de ses clients.

Engagements pris dans le discours du Trône

En 2002-2003, le Ministère a donné suite aux engagements pris dans le discours du Trône de septembre 2002, notamment en ce qui a trait à l'intention du gouvernement de consulter la population au sujet du rôle que le Canada devrait jouer à l'échelle internationale, au renforcement de la représentation et de la promotion aux États-Unis, à l'importance accrue de la sécurité nationale et à la promotion du pluralisme, de la liberté et de la démocratie à l'échelle internationale. Le Ministère a en outre contribué à la réalisation des priorités énoncées pour l'ensemble du gouvernement, tels l'accroissement de la prospérité et de l'emploi, et la promotion des innovations.

Risques et difficultés

Le Ministère a dû faire face à des risques et problèmes importants dans l'exécution de son mandat en 2002-2003. Tout d'abord, la crise iraquienne – plus précisément, l'incapacité des membres du Conseil de sécurité de l'ONU d'aplanir leurs divergences dans les mois qui ont précédé l'invasion de l'Iraq menée par les États-Unis – a secoué le Conseil et, par extension, l'ONU dans son ensemble. Deuxièmement, compte tenu de l'importance des relations commerciales entre le Canada et les États-Unis, la prospérité canadienne aurait pu être menacée si les questions de sécurité et les irritants commerciaux avaient entravé le passage à la frontière des marchandises, des services ou des personnes. Troisièmement, les négociations engagées à l'Organisation mondiale du commerce (OMC) se sont heurtées à l'opposition de certains pays en ce qui concerne les échanges agricoles et les recours commerciaux ainsi que certains dossiers nouveaux tels que celui de l'investissement. Quatrièmement, la communauté internationale est restée confrontée aux menaces posées par le terrorisme, le conflit israélo-arabe et les tensions en Asie, en Afrique et en Amérique du Sud. Enfin, à la toute fin de la période visée par le rapport, l'apparition du SRAS au Canada a souligné la nécessité d'accroître la coopération entre les différents paliers de gouvernement pour faire face aux problèmes de ce genre.

4.2 Objectifs stratégiques et principaux résultats

L'ordre dans lequel sont présentés ci-après les objectifs stratégiques et les principaux résultats reflète la logique interne du Cadre de planification et de priorités stratégiques. Dans un premier temps, on définit les intérêts internationaux des Canadiens. En deuxième lieu, on indique comment les ressources du Ministère sont affectées à la poursuite de ces intérêts dans une optique de rentabilité. Ensuite, on explique comment le Ministère s'efforce d'aider les Canadiens à participer davantage aux affaires mondiales et aux marchés étrangers. Enfin, le Ministère rend compte de ses démarches en vue de promouvoir les intérêts internationaux du Canada.

Dans les pages qui suivent, les principaux résultats figurent en italique sous chaque objectif stratégique.

Objectif stratégique : comprendre les intérêts du Canada

Participation active des Canadiens

- Conformément à un engagement pris dans le discours du Trône, et dans le cadre des efforts du Ministère en vue d'amener les Canadiens à participer davantage à l'élaboration de la politique étrangère, le ministre des Affaires étrangères a lancé le « Dialogue sur la politique étrangère » en janvier 2003 afin de solliciter les avis de la population au sujet du rôle que le Canada devrait jouer sur la scène mondiale. À la fin de mars, on avait enregistré 62 500 visiteurs au site Web du Dialogue (http://www.dialogue-politique-etrangere.ca). Des activités parallèles ont également suscité un grand intérêt à travers le pays, notamment les assemblées publiques organisées par le Ministère et les discussions qui se sont déroulées sur le site Web. Les résultats du Dialogue, rendus publics en juin 2003, contribueront à la formulation de la politique étrangère au cours des années à venir.
- Le Ministère a consulté la population au sujet de certains dossiers de politique étrangère en organisant plusieurs tables rondes et ateliers consacrés à des thèmes comme les relations du Canada avec l'Europe, avec les États-Unis et avec le monde musulman, ainsi que la question de la sécurité en Asie.
- Pour veiller à ce que la politique commerciale reflète les intérêts et les priorités des Canadiens, le

Ministère a intensifié ses échanges avec les groupes d'intérêt public, le secteur privé et les milieux universitaires sur des questions liées au commerce, à l'investissement et au développement.

Prestation au gouvernement de conseils et de renseignements stratégiques de haut niveau

- L'an dernier, le Ministère a revu plus fréquemment ses priorités en matière de collecte et d'échanges de renseignements stratégiques. De concert avec d'autres membres de la communauté du renseignement, il a mis sur pied un comité chargé de coordonner les priorités interministérielles. Des effectifs supplémentaires ont été détachés dans les missions jugées stratégiques pour obtenir des analyses diplomatiques plus approfondies sur des questions telles que le terrorisme, la stabilité régionale et les menaces qui pèsent sur la bonne gouvernance. Grâce à certaines améliorations apportées à l'Administration centrale, le Ministère a pu répondre plus efficacement aux besoins de ses clients en leur fournissant des renseignements stratégiques, et faire connaitre plus rapidement aux missions toute menace à leur sécurité. À plusieurs occasions, des missions ont été fermées provisoirement à la suite de rapports reçus des sources de renseignement pour assurer la sûreté et la sécurité du personnel et des installations.

Prestation aux citoyens et aux autres parties intéressées de conseils et de renseignements de haute qualité

- Grâce à la mise en place d'ATIPflow, un système amélioré d'information et d'établissement de rapports pour le Web, le Ministère est mieux en mesure de répondre promptement aux demandes d'accès à l'information et autres demandes reçues de la population. Dans une évaluation du Commissaire à l'information du Canada, le Ministère a reçu la note B (92,1 %) pour la conformité aux règles de l'accès à l'information, ce qui représente une nette amélioration par rapport à la note D (82,3 %) obtenue l'année précédente. Il convient de signaler que cette amélioration s'est produite malgré une augmentation de 20 % du nombre de demandes.
- Le Ministère a de nouveau réaménagé et amélioré son site Web l'an dernier afin de faciliter l'accès aux renseignements les plus récents et les plus pertinents. En 2002-2003, le site restructuré a enregistré quelque 12,9 millions de visites, comparativement à 9,4 millions l'année précédente. Parmi les grands dossiers présentés sur la page d'accueil figuraient le Sommet du G8 en Alberta, le différend avec les États-Unis au sujet du bois d'œuvre, le SRAS et le Dialogue sur la politique étrangère. Dans les deux dernières semaines de mars 2003, un article consacré à la crise iraquienne a attiré plus de 15 000 visiteurs. Parmi les autres améliorations figurent la restructuration du site Canada-États-Unis et la création de sites consacrés à la présence du Canada en Afrique et au Moyen-Orient. De novembre 2002 à mars 2003, le site du Moyen-Orient (http://www.dfait.gc.ca/middle_east/menu-fr.asp) a reçu plus de 75 000 visites, tandis que celui de l'Afrique (http://www.dfait.gc.ca/africa/menu-fr.asp) en a enregistré plus de 27 500, dont 68 % en provenance de l'étranger. Le site du programme Partenaires pour l'investissement au Canada (PIC) a également été modifié (http://www.ipc-pic.gc.ca).

Amélioration des renseignements sur les marchés et les nouveaux débouchés

- Le Ministère a lancé le Délégué commercial virtuel (DCV) (http://www.infoexport.gc.ca) pour aider les entreprises canadiennes à accroitre leur compétitivité sur les marchés mondiaux. Ce service en ligne fournit aux exportateurs canadiens des renseignements sur les débouchés étrangers qui sont adaptés à leurs caractéristiques propres. Une campagne par publipostage consacrée au Service des délégués commerciaux (SDC) du Canada a permis de joindre plus de 12 000 clients actuels et éventuels pour les mettre au fait des services offerts par le SDC. Par suite de cette campagne, plus de 400 clients partenaires du SDC et 4000 entreprises canadiennes ont demandé d'avoir une page dans le site du DCV. Plus d'un millier d'entre elles faisaient affaire pour la première fois avec le SDC.
- Les données au sujet des débouchés internationaux sont extrêmement utiles aux entreprises. L'an dernier, les missions à l'étranger ont communiqué au Centre des occasions d'affaires internationales (COAI) des renseignements sur quelque 6400 débouchés éventuels, que le Centre a ensuite transmis à 18 000 entreprises canadiennes. Cela représente une augmentation de 23 % par rapport à l'année précédente. Le COAI offre un service de jumelage qui met des acheteurs étrangers en rapport avec des entreprises canadiennes.

Intégration plus poussée de la politique intérieure et de la politique étrangère

- Pour intégrer davantage la politique intérieure et la politique étrangère, il faut un partenariat plus étroit avec les autres ministères et organismes fédéraux. L'an dernier, le Ministère a tenu des consultations avec ses partenaires, y compris Industrie Canada et le ministère des Finances, à propos de certains

dossiers économiques internationaux; il a en outre participé avec la Bibliothèque du Parlement à des rencontres sur la mondialisation et la gouvernance. Enfin, le Ministère a pris part au Projet de recherche sur les politiques (http://policyresearch.gc.ca), une initiative qui s'étend à l'échelle du gouvernement et qui a pour but de recueillir et d'intégrer les résultats de recherches « horizontales » consacrées à des thèmes émergents qui revêtent une grande importance du point de vue des priorités à moyen terme du gouvernement fédéral, et de veiller à ce que ces résultats soient communiqués aux décideurs.

Objectif stratégique : faciliter le déploiement du réseau du Canada à l'étranger

Concordance entre la représentation du Canada à l'étranger et les priorités du gouvernement

- Le réseau de missions du Ministère à l'étranger comprend 164 ambassades, hauts-commissariats et consulats répartis dans 114 pays, mais ses ressources extérieures se concentrent dans les endroits prioritaires énumérés dans le Cadre de planification et de priorités stratégiques, soit les pays du G8, la Chine, l'Inde, le Brésil et le Mexique, ainsi que les villes où les grandes organisations multilatérales ont leur siège.
- Les changements suivants ont été apportés à la représentation du Canada à l'étranger l'an dernier :
  - ouverture d'une ambassade en Islande pour renforcer les relations diplomatiques avec ce pays;
  - annonce de l'ouverture d'un consulat général à Chandigarh, en Inde, pour accroître les services d'immigration et de visa;
  - approbation visant l'ouverture de nouveaux bureaux satellites aux États-Unis au cours des trois prochaines années, conformément à un engagement pris dans le discours du Trône.

Gestion des missions à l'étranger en collaboration avec les ministères et organismes partenaires

- L'an dernier, 202 postes ont été ajoutés dans les missions (dont 88 par d'autres ministères). Cette croissance de l'effectif reflète deux nouvelles réalités : l'impact grandissant de la conjoncture internationale sur la réalisation des programmes du gouvernement, et la nécessité d'accroître les ressources des programmes à l'étranger à la suite des attentats du 11 septembre 2001. Le Ministère a pris les mesures suivantes pour mieux gérer la croissance de ses effectifs à l'étranger :
  - mise en place d'un cadre pour la planification et la gestion de la croissance du personnel dans les missions à l'étranger;
  - création de deux comités interministériels chargés de la planification à long terme des questions liées à la représentation du Canada à l'étranger;
  - examen interne de la représentation à l'étranger;
  - mise sur pied d'un bureau chargé de la planification et de la coordination des services communs;
  - mise en place d'un système électronique avancé pour la production de rapports sur la représentation canadienne à l'étranger qui relie les données financières et non financières afin de mieux informer les décideurs.
- Les ministères partenaires, qui appuient ces efforts, ont réagi favorablement aux consultations tenues par le Ministère au sujet de la croissance du personnel dans les missions.

Prestation rentable d'infrastructures et de services essentiels

- La gestion d'une force de travail vaste et complexe qui est disséminée à travers le monde pose des défis particuliers au Ministère, qui chaque année réinstalle quelque 800 employés et leurs familles. Compte tenu du caractère imprévisible de l'environnement international, le Ministère doit pouvoir réaffecter les ressources rapidement, en fonction de l'évolution des priorités, et faire preuve d'une créativité accrue dans ses rapports avec les autres ministères et organismes, dont le champ d'action se mondialise de plus en plus. Ce genre de souplesse exige une gestion des ressources hautement stratégique. Le Ministère a entrepris de mettre en place de nouvelles politiques des ressources humaines qui reflètent de plus près l'évolution de son mandat. En outre, il se concentre plus directement sur les besoins des clients et sur la constitution d'un effectif plus diversifié et bilingue. Depuis deux ans, la représentation des minorités visibles est passée de 5,9 à 7,3 %, et celle des personnes handicapées, de 3,4 à 4,3 %. La représentation des femmes et des Autochtones (48,6 et 2,2 %, respectivement) est restée la même.
- Le Ministère possède ou loue une multitude de propriétés immobilières à l'étranger, dont 228 bureaux de chancellerie et bureaux auxiliaires, 105 résidences officielles et quelque 1600 logements destinés au personnel. Les terrains et les bâtiments que possède l'État à l'étranger ont une valeur marchande d'environ 2 milliards de dollars, ce qui représente un investissement productif considérable. Pour maximiser l'efficacité de la gestion de ces

propriétés, le Ministère a poursuivi la mise en œuvre son Plan d'amélioration de la gestion des biens en mettant l'accent sur les budgets et les ressources liés aux biens immobiliers et sur la certification ISO. Par ailleurs, le Ministère élabore présentement un nouveau plan d'investissement à long terme.

- Les projets immobiliers du Ministère s'accordent pleinement avec les priorités définies dans le Cadre de planification et de priorités stratégiques. Le Ministère s'est également penché sur les problèmes de santé et de sécurité notés relativement à certaines propriétés; il a acquis des locaux à bureaux dont il avait grandement besoin, tiré parti des possibilités de réduction des loyers et de remplacement des baux qui s'offraient sur le marché, et remédié à la détérioration des biens immobiliers dans plusieurs missions.
- Le site Web du Ministère donne aux Canadiens et aux non-Canadiens un accès immédiat à une information importante. Il comprend aujourd'hui 180 sous-sites, 80 sites de missions et plus de trois millions de pages en anglais, en français et dans 14 autres langues. Le nombre de visites à ces sites a augmenté de 70 % pour atteindre 12,9 millions au cours de la dernière année. Il faut également signaler que le Ministère a achevé la conversion de son site Web selon les normes gouvernementales relatives à la normalisation des sites Internet en respectant l'échéance, fixée à décembre 2002.

Contribution de volets internationaux au site Web du gouvernement

- Conformément au programme Gouvernement en direct (GED), le Ministère a continué de jouer un rôle de premier plan l'an dernier dans le cadre de la stratégie fédérale visant à offrir un guichet unique pour l'accès aux services en direct. Il a guidé les travaux en vue d'améliorer la passerelle destinée aux clients étrangers (http://www.CanadaInternational.gc.ca) du site Web principal du gouvernement. Cette passerelle, dont le contenu est offert en six langues, est de plus en plus utilisée depuis deux ans. Elle accueille aujourd'hui 100 000 visiteurs par mois en moyenne, soit 21 % environ de toutes les visites au site principal.

Objectif stratégique : aider les Canadiens à accroître leur présence dans le monde

Délivrance de documents de voyage respectés à travers le monde

- En 2002-2003, le Bureau des passeports a émis 2 179 186 passeports au Canada, soit une augmentation de 12,6 % par rapport à l'année précédente. Selon un sondage mené en 2002 par le bureau, le nombre de clients satisfaits avait légèrement diminué par rapport à l'année précédente, passant de 96 à 90 %. Des préoccupations ont été exprimées au sujet du coût des services et des délais d'attente. Pour répondre à ces préoccupations, des mesures sont prises à l'heure actuelle pour réduire les délais.
- Pour améliorer le caractère sécuritaire des passeports, le bureau a adopté une nouvelle technologie d'impression en juillet 2002 afin de produire un nouveau passeport infalsifiable qui contient une photo numérique du demandeur. Le nouveau procédé de production a été implanté avec succès dans 19 des 29 points de service régionaux. Dans le cadre du programme GED, le Bureau des passeports a poursuivi ses efforts en vue de mettre au point un système permettant de présenter une demande de document de voyage en ligne.

Prestation d'aide, de conseils et de services aux Canadiens à l'étranger

- En 2002-2003, le Ministère a traité 1 332 393 demandes d'aide consulaire, d'après ses estimations. Il a ouvert plus de 179 000 dossiers, soit 14 % de plus que l'année précédente. De ce nombre, 141 042 cas ont été réglés.
- L'an dernier, 17 751 Canadiens ont eu recours au nouveau Système d'inscription en ligne des Canadiens à l'étranger. En situation de crise, le système, qui renferme maintenant plus de 177 000 inscrits actifs, permet au Ministère de suivre la trace des Canadiens à l'étranger et de leur venir plus facilement en aide. Le Ministère a par ailleurs réaménagé et amplifié le site Web qui offre des renseignements et des conseils au sujet de la sûreté et de la sécurité des Canadiens qui se trouvent à l'étranger. En 2002, le site Web des affaires consulaires a attiré 1,7 million de visiteurs, soit une hausse de 30 % par rapport à l'année précédente. Plus de 10 000 courriels se rapportant à des questions consulaires ont été reçus via le site Web, contre 5700 l'année précédente.
- Depuis les attentats de septembre 2001, l'importance accordée aux mesures de sécurité s'est accrue considérablement à travers le monde. Grâce aux crédits supplémentaires affectés à la sécurité publique et à la lutte contre le terrorisme, le Ministère a pu accroître le personnel consulaire afin d'améliorer la préparation aux situations d'urgence et de parer aux nouvelles menaces auxquelles sont confrontés les Canadiens à l'étranger.
- Le Ministère a pris des précautions exceptionnelles

pour assurer la sécurité des Canadiens au Moyen-Orient avant et pendant le conflit en Iraq. Il a en outre réagi rapidement et efficacement aux activités terroristes en Asie du Sud-Est, tels les attentats à la bombe à Bali et les menaces adressées à l'ambassade canadienne à Manille. Il a renforcé les mesures de sécurité dans toutes les missions canadiennes de cette région et a suivi de près la tournure des événements afin de pouvoir donner aux ressortissants canadiens qui s'y trouvent des conseils et directives appropriés.

Prestation de services de développement du commerce international

- Le Service des délégués commerciaux du Canada aide les entreprises canadiennes à réussir sur les marchés mondiaux. D'après les résultats de son troisième sondage auprès de ses clients (http://www.infoexport.gc.ca/docs/clientsurvey2002-f.htm), 79 % d'entre eux se disent satisfaits de ses services. Les répondants ont souligné d'importantes améliorations apportées au cours des deux années précédentes en ce qui concerne le professionnalisme du personnel, son aptitude à prendre des initiatives et à faire preuve d'imagination pour résoudre les problèmes, ainsi que le respect des délais et la connaissance plus approfondie des marchés.
- Le Programme de développement des marchés d'exportation (PDME) aide les petites et moyennes entreprises à se familiariser avec l'exportation et les nouveaux marchés. L'an dernier, il a accordé 15,6 millions de dollars en aide remboursable à 622 entreprises; les ventes déclarées par les entreprises qui ont bénéficié de l'aide du PDME se sont élevées à 152 millions. Pour la troisième année consécutive, les clients ont exprimé leur satisfaction envers le programme. Le sondage mené auprès des clients en 2002 révèle un taux de satisfaction globale de 92 %. Une fois de plus, les clients ont souligné l'utilité du site Web du PDME, l'effet positif du programme sur les ventes à l'exportation et l'aide reçue pour trouver des distributeurs et des agents et pour établir des contacts. Le volet investissement du PDME a permis au programme PIC de mettre au point 33 fiches dont les investisseurs peuvent se servir pour comparer diverses villes canadiennes aux villes américaines à l'aide de critères standard. C'est là une source utile de renseignements concurrentiels qui sert à attirer de nouveaux investisseurs.

Élargissement du champ d'action des entreprises canadiennes à l'étranger

- Le ministre du Commerce international a pris la tête de délégations commerciales qui ont visité l'Inde, le Mexique, l'Afrique du Sud, le Nigéria et le Sénégal. Les 335 entreprises qui ont pris part à ces missions ont signé 101 ententes d'une valeur totale de 326,6 millions de dollars.
- En collaboration avec des partenaires du secteur public et des associations d'entreprises, le Ministère a mené des activités de sensibilisation à travers le Canada pour venir en aide aux entreprises dirigées par des femmes, des jeunes et des Autochtones. Il a également révisé le Répertoire des exportateurs autochtones, créé le Centre des affaires de la Planète autochtone et publié des suppléments sur les entrepreneurs non traditionnels dans *CanadExport*, le bulletin d'information commerciale du Ministère. Ces gens d'affaires ont ainsi pu prendre connaissance des bienfaits qu'apporte le commerce international et des moyens que le Ministère met à leur disposition pour les aider à se préparer à l'exportation.

Objectif stratégique : promouvoir les intérêts du Canada à l'étranger

Une influence plus efficace aux États-Unis

- Comme on l'a signalé plus haut, le Ministère a entrepris d'élargir sa présence aux États-Unis.
- Conscient de l'importance primordiale que revêtent les échanges commerciaux avec les États-Unis, le Ministère a continué de jouer un rôle crucial dans la mise en pratique de la Déclaration sur la frontière intelligente. Le programme NEXUS à l'intention des voyageurs préautorisés a été élargi et des voies EXPRES pour les véhicules commerciaux préautorisés ont été ouvertes en décembre 2002 aux passages de Windsor-Detroit, Sarnia-Port Huron et Fort Erie-Buffalo. Ces innovations ont renforcé la sécurité de notre frontière commune et facilité la circulation des voyageurs et des marchandises légitimes.
- Pour renforcer la sécurité en Amérique du Nord, le Ministère a négocié le nouvel Accord canado-américain sur le renforcement de la coopération en matière de sécurité. Aux termes de l'accord, un groupe binational a été créé pour mettre au point des plans d'urgence en vue de faire face à d'éventuelles crises en Amérique du Nord, y compris les menaces terroristes et les catastrophes naturelles.

Rayonnement accru du Canada et de ses valeurs à l'échelle internationale

- En 2003, le groupe Economist Intelligence Unit (EIU) a classé le Canada au premier rang mondial du point de vue du climat des affaires (après l'avoir classé au quatrième rang en 2002). Le

classement repose sur divers facteurs, y compris le climat politique, les infrastructures, les possibilités commerciales, la fiscalité des entreprises et les politiques relatives à l'entreprise privée, à la concurrence et à l'investissement étranger. Le groupe EIU, membre de l'organisation qui publie le magazine *The Economist*, fournit des renseignements de source indépendante sur les tendances et stratégies commerciales à l'échelle mondiale.

- Dans le cadre des mesures visant à faire connaitre la production artistique du Canada à l'étranger, le Ministère a accordé 424 subventions, d'une valeur totale de 4,6 millions de dollars, à des artistes et à des groupes culturels pour leur permettre de faire des tournées internationales, et à des festivals d'art pour les aider à attirer des visiteurs étrangers. Environ 70 % de ces subventions ont servi au financement d'activités de promotion de la culture canadienne dans les pays du G8; 13 % ont été consacrées à des activités tenues aux États-Unis.
- Le Ministère a accordé un appui financier à 60 programmes qui ont permis à de jeunes Canadiens d'élargir leurs horizons en voyageant et en travaillant dans d'autres pays. En 2002-2003, il a en outre facilité plus de 36 500 échanges entre des jeunes du Canada et de l'étranger, soit 8 % de plus que l'année précédente. Il a appuyé les études canadiennes de quelque 7000 universitaires étrangers ainsi que des cours sur le Canada qui ont été suivis par 150 000 étudiants en Asie, en Europe et dans les Amériques. Ces universitaires étrangers ont publié des articles sur le Canada et sur ses politiques dans des quotidiens et des revues spécialisées.

Renforcement des institutions multilatérales et de la cohérence des politiques

- En 2002, le Canada a présidé le G8, dont il a accueilli le Sommet à Kananaskis, en Alberta. Parmi les résultats de cette rencontre, on peut mentionner le lancement du Plan d'action du G8 pour l'Afrique (visant à stimuler le développement économique sur ce continent), la création du Partenariat mondial contre la prolifération des armes de destruction massive et des matières connexes, et la conclusion d'un accord visant à renforcer la sécurité internationale dans le domaine des transports. Une étude publiée par l'Université de Toronto (http://www.g8.utoronto.ca/evaluations/2003compliance/index.html) a classé le Canada en tête des pays du G8 pour ce qui est des suites données aux engagements prioritaires pris au Sommet de 2002.
- Le Ministère a continué de jouer un rôle de premier plan dans les efforts en vue de faire ratifier et appliquer le Statut de Rome de la Cour pénale internationale (CPI), entré en vigueur le 1er juillet 2002. L'an dernier, 34 pays ont ratifié le Statut, ce qui portait le nombre total de ratifications à plus de 90. En mars 2003, le Canadien Philippe Kirsch a été élu président de la CPI lors de sa session inaugurale.
- Le Ministère a aussi joué un rôle important dans la formulation de la politique canadienne face à la crise iraquienne. Bien qu'il ne soit pas membre du Conseil de sécurité de l'ONU, le Canada a joué un rôle qui le distingue tout particulièrement parmi les États non membres en vertu des efforts soutenus qu'il a déployés pour aplanir les divergences entre les membres du Conseil de sécurité à propos de la question iraquienne. Ces efforts n'ont pas porté fruit, mais on a largement reconnu qu'ils représentaient un appui solide aux Nations Unies.

Promotion des intérêts canadiens relativement à la sécurité mondiale et à la sécurité humaine

- Grâce aux efforts du Canada, le G8 s'est engagé à mobiliser jusqu'à 20 milliards de dollars pour lutter contre les armes de destruction massive et les matières connexes, d'abord en Russie. L'apport du Canada pourrait atteindre 1 milliard de dollars sur 10 ans. Cette initiative, appuyée à l'unanimité par l'ONU, a été ouverte à tous les États.
- Pour remédier à l'absence d'un instrument international détaillé en matière de non-prolifération des missiles, le Canada a préconisé l'adoption d'un code non contraignant en guise de première étape vers la négociation d'un tel instrument. Le Code de conduite de La Haye a été adopté par plus de 90 pays en novembre 2002. Il vise à freiner et prévenir la prolifération des missiles balistiques capables de transporter des armes de destruction massive. Plus de 100 pays souscrivent maintenant au Code (http://www.dfait-maeci.gc.ca/arms/missile3-fr.asp).
- Le Canada a continué de jouer un rôle de premier plan dans la campagne internationale contre les mines terrestres. En juillet 2003, 134 pays avaient ratifié la Convention d'Ottawa. En 2002-2003, le Canada a affecté plus de 24 millions de dollars à plus de 100 projets de lutte antimines menés dans plusieurs des pays les plus contaminés au monde, et a aidé des pays de tous les coins du globe à respecter les engagements souscrits en vertu de leur adhésion à la Convention.

Soutien accru envers les droits de la personne, la démocratie et la bonne gouvernance

- Au Sommet du G8 de 2002, le Canada a été le principal architecte du Plan d'action pour l'Afrique.

Il a promis d'affecter 6 milliards de dollars, en ressources nouvelles et déjà en place, à l'Afrique sur cinq ans; ce montant comprend le budget de 500 millions dont est doté le Fonds du Canada pour l'Afrique. Le Canada a également annoncé des initiatives visant à poursuivre les priorités définies dans le Plan, notamment l'expansion du commerce, l'investissement et l'accès aux marchés, le renforcement de la paix et de la sécurité, et les efforts visant à lutter plus efficacement contre les maladies transmissibles (y compris le VIH/sida).

- Dans le cadre des préparatifs en vue de la participation canadienne aux travaux de la Commission des droits de l'homme de l'ONU, le Ministère a tenu des consultations avec 102 organisations non gouvernementales (ONG) et groupes de la société civile. La délégation canadienne a parrainé six résolutions qui ont été adoptées à l'unanimité, soit plus que tout autre pays du Groupe occidental. Ces résolutions portaient sur la liberté d'expression, l'impunité et l'élimination de la violence envers les femmes. Le Canada a aussi contribué à assurer la reconduction du mandat du Rapporteur spécial sur la violence à l'égard des femmes. Selon Human Rights Watch, une ONG bien connue dans le domaine des droits de l'homme, le Canada est l'un des rares pays à avoir adopté, à la session de 2003 de la Commission, une position ferme, motivée par des principes, dans de nombreux dossiers critiques liés aux droits fondamentaux.

Ouverture de nouveaux marchés et profil plus visible des produits et services canadiens à l'étranger

- En 2002-2003, les priorités du Ministère dans le domaine du commerce ont été dominées par plusieurs séries de négociations en cours à l'heure actuelle. Tout d'abord, le Ministère a dirigé les démarches engagées par le gouvernement dans le cadre des négociations de l'OMC pour élargir l'accès des services et des produits canadiens aux marchés mondiaux. Des progrès ont été enregistrés sur tous les fronts (voir « Politique commerciale, économique et environnementale », section 5.2), mais il est devenu évident qu'il fallait plus de temps pour dégager un consensus dans plusieurs dossiers, de sorte que les échéances fixées pour l'agriculture et le développement n'ont pas pu être respectées.
- Par ailleurs, le Ministère a dirigé la délégation canadienne aux négociations sur la Zone de libre-échange des Amériques, ainsi qu'aux entretiens avec le Groupe des quatre de l'Amérique centrale (El Salvador, Guatemala, Honduras et Nicaragua) et avec Singapour. L'Accord de libre-échange entre le Canada et le Costa Rica et les accords parallèles portant sur le travail et l'environnement sont entrés en vigueur, et le Ministère s'est préparé en vue d'éventuelles négociations avec la Communauté des Caraïbes (CARICOM), la République dominicaine et la Communauté andine (Bolivie, Colombie, Équateur, Pérou et Venezuela).
- Le Canada a mis en œuvre une nouvelle initiative d'accès aux marchés pour les pays les moins avancés. Celle-ci prévoit l'accès aux marchés canadiens en franchise et hors contingent dans le cadre du Plan d'action du G8 pour l'Afrique. Cette initiative, qui s'applique à toutes les importations sauf les produits agricoles assujettis à la régulation de l'offre, devrait favoriser la croissance économique dans les pays les moins avancés, en particulier ceux d'Afrique.
- Équipe Canada inc a multiplié les initiatives visant à présenter le Canada comme un pays où règnent la créativité, l'innovation et l'esprit de concurrence. L'octroi de crédits supplémentaires a permis aux pavillons canadiens installés dans une trentaine de foires commerciales internationales de relever le profil des entreprises canadiennes et d'accroître leur présence dans les marchés prioritaires. Par exemple, la présence du pavillon canadien à l'exposition COMDEX à Las Vegas, la plus grande conférence de technologie de l'information et des communications au monde, a permis aux entreprises canadiennes de trouver de nouveaux débouchés et de nouveaux investisseurs, ainsi que de nouvelles possibilités de former des alliances stratégiques avec des partenaires américains, mexicains et européens. Des initiatives consacrées à l'image de marque du Canada ont été menées à la foire commerciale de Hanovre (Allemagne), au salon de l'aéronautique de Farnborough (Royaume-Uni) et à l'exposition Foodex (Japon). Équipe Canada inc est un partenariat formés de ministères fédéraux, qui aide les entreprises canadiennes à exploiter les débouchés qui s'offrent à l'étranger.
- La poursuite des efforts en vue de présenter le Canada comme un centre international d'enseignement de haute qualité a contribué à l'inscription de 151 620 étudiants étrangers au cours des neuf premiers mois de 2002-2003, soit une hausse de 12 % par rapport à l'année précédente. L'Asie reste la principale région d'origine des étudiants étrangers, mais le nombre de ceux qui viennent des États-Unis, de l'Europe, de l'Amérique latine et du Moyen-Orient a augmenté.

Gestion efficace des différends commerciaux et autres

- On ne saurait surestimer l'importance que revêtent les échanges commerciaux entre le Canada et les

États-Unis, non plus que la nécessité d'atténuer les irritants et de résoudre les différends qui peuvent survenir. En étroite collaboration avec l'Association des produits forestiers du Canada et la Fédération des municipalités canadiennes, le Ministère a lancé une vaste campagne visant à défendre les intérêts du Canada dans le cadre du différend sur le bois d'œuvre. Cette campagne a permis de maintenir l'attention sur ce dossier au département américain du commerce et de faire contrepoids au puissant lobby américain du bois d'œuvre.

4.3 La mesure des résultats

Comme en témoignent les réalisations évoquées plus haut, le Ministère a commencé l'an dernier à recueillir plus de données lui permettant de mesurer son rendement. Nous indiquons ci-dessous les méthodes particulières qui ont servi à évaluer les progrès réalisés en 2002-2003 au regard des objectifs stratégiques définis dans le Cadre de planification et de priorités stratégiques. Au cours de l'année qui vient, le Ministère entend définir un certain nombre d'indicateurs clés. Ces renseignements complémentaires contribueront à une appréciation des résultats qui sera encore plus claire à l'avenir.

Le Ministère emploie les moyens suivants pour mesurer sa performance en ce qui a trait à sa compréhension des intérêts du Canada :

- il consulte les Canadiens sur divers aspects de la politique étrangère et du commerce;
- il surveille et évalue les menaces et les risques qui pèsent sur le Canada et les Canadiens, ainsi que sur les employés et les biens du gouvernement à travers le monde;
- il fournit au Cabinet des mises à jour annuelles sur les questions liées à la sécurité et au renseignement stratégique, et passe en revue le dossier de la sécurité avec les ministères partenaires;
- il observe les mesures prises pour assurer le respect de la *Loi sur l'accès à l'information*;
- il prend note des observations des clients, ainsi que des réactions des milieux d'affaires, des médias et du public, afin de faire en sorte qu'ils soient généralement satisfaits de la qualité des conseils et des renseignements qu'il leur fournit;
- il analyse les observations reçues des missions et des secteurs géographiques en ce qui concerne les intérêts canadiens à l'étranger;
- il examine l'état des relations politiques et économiques du Canada avec des régions et des pays déterminés.

Le Ministère emploie les moyens suivants pour mesurer sa performance en ce qui a trait aux mesures prises pour faciliter le déploiement du réseau du Canada à l'étranger :

- il recueille des données opérationnelles et statistiques sur la prestation de ses services au Canada et à l'étranger;
- il établit des normes de service et évalue les services et l'infrastructure en fonction de ces critères;
- il consulte ses clients et ses partenaires quant à leur degré de satisfaction à l'égard des services offerts.

Le Ministère emploie les moyens suivants pour mesurer sa performance en ce qui a trait aux moyens permettant aux Canadiens d'accroître leur présence à l'étranger :

- il recueille des données opérationnelles et statistiques sur la prestation de ses services au Canada et à l'étranger;
- il mène des sondages auprès des clients pour mesurer leur degré de satisfaction envers les services consulaires, les services commerciaux et les services de passeport;
- il surveille l'évolution des données statistiques relatives au nombre et à la diversité des exportateurs canadiens et à leur degré d'activité sur les marchés mondiaux;
- il analyse les résultats des sondages et des classements internationaux indépendants relatifs au climat des affaires au Canada.

Le Ministère emploie les moyens suivants pour mesurer sa performance en ce qui a trait à la promotion des intérêts du Canada à l'étranger :

- il mène des sondages auprès des Canadiens sur sa performance pour ce qui est de promouvoir la paix, la sécurité et les droits fondamentaux, ainsi que le commerce et l'investissement;
- il analyse les résultats obtenus à l'aide du cadre de gestion et de responsabilisation pour les États-Unis;
- il analyse l'opinion qu'on a du Canada et du Ministère, ici et à l'étranger, dans l'opinion publique, la classe politique et les milieux d'affaires, ainsi que la couverture médiatique;
- il mesure l'intérêt qu'on porte au Canada dans les pays étrangers, ainsi que le nombre et la diversité des programmes d'études canadiennes dans ces pays et le nombre d'étudiants étrangers inscrits dans les

universités canadiennes;

- il mesure les progrès réalisés dans les efforts en vue de renforcer les institutions régies par des règles acceptées de tous et de promouvoir les politiques, programmes et initiatives qui contribuent à la sécurité humaine, au respect des droits fondamentaux, à la démocratie et à la bonne gouvernance;
- il mesure les progrès réalisés dans les négociations commerciales et le règlement des différends, ainsi que vis-à-vis la signature de nouveaux accords commerciaux;
- il surveille les statistiques relatives aux échanges commerciaux et aux flux d'investissement internationaux;
- il analyse les résultats des sondages et classements internationaux indépendants relatifs à la performance économique, au climat des affaires et aux activités internationales du Canada.

Le Ministère emploie les moyens suivants pour mesurer sa performance en ce qui a trait à la surveillance de ses opérations internes :

- il interviewe ses clients et partenaires pour obtenir leurs réactions au sujet des services offerts;
- il mène des sondages auprès de ses clients, de ses employés et de la population canadienne au sujet de sa performance;
- il analyse les rapports de vérification et d'évaluation internes pour veiller à ce que ses politiques, programmes et initiatives conservent leur pertinence et leur efficacité.

4.4 Respect des engagements et leçons à tirer

Dans la préparation de ce *Rapport sur le rendement*, le Ministère a comparé ses résultats en 2002-2003 aux principaux engagements pris dans le *Rapport sur les plans et les priorités 2002-2003*, en se servant des méthodes exposées plus haut. Au cours de l'année dernière, le Ministère a pu respecter la vaste majorité de ses engagements. Le tableau présente une vue plus détaillée des progrès réalisés.

Principaux engagements et résultats du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

Engagements pris pour 2002-2003 envers les objectifs stratégiques	Résultat
Comprendre les intérêts du Canada	
élargir les consultations avec la population canadienne au sujet des grands dossiers de la politique étrangère	✓
établir une nouvelle direction chargée de la coordination des politiques	✓
intensifier la recherche et l'analyse stratégiques	●
intégrer davantage les volets de la politique étrangère relatifs au commerce, à l'investissement, à la défense et à l'aide internationale	●
Faciliter le déploiement du réseau du Canada à l'étranger	
renforcer les mesures de sécurité afin de mieux protéger la sécurité des employés, des biens et de l'information partout dans le monde	✓
travailler plus étroitement avec le réseau de partenaires	✓
élargir l'accès électronique aux services ministériels	✓
Donner aux Canadiens les moyens d'accroître leur présence à l'étranger	
améliorer les services consulaires	✓
moderniser la technologie et le dispositif de sécurité du Bureau des passeports	✓
entreprendre la production de passeports numérisés	✓
continuer de fournir des services efficaces pour aider les exportateurs canadiens à participer davantage aux marchés mondiaux	✓
Promouvoir les intérêts du Canada à l'étranger	
mettre en œuvre un plus grand nombre d'éléments de la Déclaration sur la frontière intelligente avec les États-Unis	✓

(suite à la page suivante)

Engagements pris pour 2002-2003 envers les objectifs stratégiques	Résultats
accorder une attention particulière aux différends commerciaux avec les États-Unis et l'UE	✓
poursuivre les négociations à l'OMC	✓
poursuivre les efforts en vue d'établir la Zone de libre-échange des Amériques	✓
poursuivre les négociations de libre-échange avec le Groupe des quatre de l'Amérique centrale, avec Singapour et avec l'Association européenne de libre-échange	✓
promouvoir l'image du Canada à l'étranger en tant que destination attrayante pour l'investissement	✓
appuyer la participation du Canada à la campagne internationale contre le terrorisme	✓
gérer les relations de sécurité et de défense du Canada avec ses principaux partenaires, en particulier les États-Unis	✓
promouvoir un accord entre les dirigeants du G8 sur des mesures visant à combattre le terrorisme et à stimuler le développement économique en Afrique	✓
renforcer le système multilatéral fondé sur des règles acceptées de tous	●
imprimer un nouvel élan au régime international de non-prolifération, de contrôle des armements et de désarmement	✓
en collaboration avec d'autres pays, chercher les moyens de régler le conflit au Moyen-Orient	✓
mettre en œuvre un plus grand nombre d'éléments du plan d'action élaboré au Sommet des Amériques de Québec en 2001	✓
approfondir les relations entre le Canada et le Mexique	✓
favoriser l'émergence d'une communauté nord-américaine	●
promouvoir les intérêts commerciaux du Canada en Asie-Pacifique	✓
concentrer les efforts sur la reconstruction et les secours humanitaires en Afghanistan	✓
intensifier la coopération du Canada avec l'UE et d'autres alliés européens	●
Surveillance des opérations internes	
établir un cadre stratégique pour la définition de plans et de priorités axés sur les résultats	✓
moderniser la gestion, les systèmes d'information et les ressources humaines	●
établir un système intégré de gestion des budgets et de planification des ressources en matière de biens immobiliers	✓
restructurer les fonctions de communication pour permettre une meilleure circulation de l'information à l'intérieur et à l'extérieur du Ministère	●

✓ = Engagement respecté
● = Des progrès restent à faire

Le Ministère applique les enseignements tirés au cours de la dernière année à ses activités courantes. Il reconnait qu'il peut et doit se montrer plus efficace dans certains domaines pour que le Canada puisse maintenir sa position d'influence dans les affaires mondiales. Par exemple, le Ministère s'efforce d'aligner davantage ses activités à l'étranger sur celles de ses partenaires, tout en contribuant activement aux efforts déployés par le gouvernement fédéral pour mieux intégrer les priorités nationales et internationales du Canada.

4.5 Regard sur l'avenir

Au cours de la prochaine année, le Ministère actualisera et révisera son Cadre de planification, de rapport et de responsabilisation (CPRR), qui sert à établir les responsabilités à travers le Ministère. Une fois terminée, cette initiative changera la façon dont le Ministère présente les informations dans des documents tels que le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport sur le rendement*. La présentation des résultats pourra alors être organisée en fonction des objectifs stratégiques définis dans le Cadre de planification et de priorités stratégiques au lieu des résultats stratégiques énoncés dans le CPRR. Cela assurera une plus grande transparence en exposant plus clairement la cohérence globale des activités du Ministère.

Examen du rendement et reddition de comptes en regard des objectifs stratégiques

5.1 Développement du commerce international

5.1.1 Notre objectif stratégique à long terme

Créer des emplois au Canada et contribuer à la prospérité du pays en aidant les entreprises à tirer pleinement parti des débouchés internationaux et en facilitant l'entrée des capitaux d'investissement et des technologies au pays.

5.1.2 Nos ressources en 2002-2003 (en millions de dollars)	
Dépenses prévues en début d'exercice	256,0
Total des crédits autorisés en fin d'exercice	259,5
Dépenses effectives	256,4

5.1.3 Moyens mis en œuvre pour réaliser notre objectif à long terme

Le secteur d'activité du Ministère consacré au développement du commerce international contribue à la création d'emplois et à la prospérité des Canadiens en aidant les entreprises à exploiter pleinement les possibilités qu'offre la mondialisation de l'économie. Le Ministère cherche non seulement à appuyer l'expansion des exportations canadiennes de produits et de services, mais aussi à faciliter l'entrée des investissements étrangers au Canada et à favoriser le développement technologique grâce à la formation d'alliances avec des partenaires étrangers.

Le Ministère s'acquitte de cette tâche en dirigeant les efforts du gouvernement en matière de promotion du commerce extérieur par l'entremise d'Équipe Canada inc (ECI), un partenariat établi par 22 ministères et organismes fédéraux qui exercent des responsabilités à cet égard. ECI fournit aux entreprises des programmes, services et outils intégrés et coordonnés qui les aident à élargir leurs opérations sur les marchés internationaux. Le site Web d'ECI, ExportSource (http://www.exportsource.gc.ca), est le site canadien où l'on trouve le plus de renseignements gouvernementaux sur les exportations. En outre, le Ministère collabore étroitement avec Industrie Canada dans le cadre d'initiatives ciblées visant à attirer des investisseurs étrangers au Canada par l'intermédiaire du programme Partenaires pour l'investissement au Canada (PIC). En collaboration étroite avec ses partenaires de PIC et d'ECI, le Ministère s'emploie

à promouvoir l'image du Canada comme destination de choix pour les investisseurs étrangers à la recherche d'un environnement favorable.

Le Ministère gère le Service des délégués commerciaux (SDC), pierre angulaire de la stratégie canadienne de promotion du commerce sur les marchés mondiaux. Déjà centenaire, le SDC est un réseau regroupant plus de 1050 professionnels du commerce, soit 250 agents canadiens à l'étranger et 550 agents et adjoints commerciaux recrutés sur place dans les missions canadiennes, ainsi que 250 agents travaillant à l'Administration centrale à Ottawa. Les délégués commerciaux possèdent une connaissance approfondie d'un grand nombre de questions telles que l'accès aux marchés étrangers, les perspectives économiques et l'établissement de contacts, ainsi que l'exportation, l'obtention de licences, la création de coentreprises et les transferts de technologie. Le site Web du SDC, InfoExport (http://infoexport.gc.ca), renferme des centaines d'études de marché sectorielles et de rapports sur des pays déterminés, destinés à aider les entreprises canadiennes à prendre connaissance des débouchés commerciaux qui s'offrent à l'étranger et à se renseigner davantage au sujet de leurs marchés cibles. Ce site aide également les compagnies déjà prêtes à exporter à communiquer avec les employés des 140 bureaux commerciaux du Ministère à travers le monde, et à tirer parti des services de base personnalisés qu'ils offrent.

Le groupe Economist Intelligence Unit (EIU) classe le Canada au premier rang (il était auparavant en quatrième place) pour ce qui a trait au climat général des affaires. Le modèle EIU « cherche à mesurer la qualité ou l'attrait du climat économique et ses principaux éléments dans 60 pays » et « reflète les principaux critères dont se servent les entreprises dans la formulation de leurs stratégies générales et de leurs décisions en ce qui concerne la destination de leurs investissements ». Outre le Canada, les pays en tête sont les Pays-Bas, la Finlande, le Royaume-Uni et les États-Unis.

5.1.4 Notre environnement de travail en 2002-2003 : défis et risques

Le Canada a enregistré en 2002 sa onzième année consécutive de croissance économique, marquant ainsi la plus longue période d'expansion stable depuis la Deuxième Guerre mondiale. La dernière année a toutefois été difficile sur les marchés mondiaux, la plupart des grands partenaires commerciaux du Canada ayant affiché une performance inférieure à la normale. Dans l'ensemble, les résultats très favorables affichés par l'économie canadienne et la faiblesse enregistrée sur les marchés étrangers ont eu un effet dégressif sur la balance de nos échanges avec l'étranger. Comparativement aux autres pays, cependant, notre performance commerciale et celle de nos investissements internationaux ont été plutôt bonnes (voir le tableau des indicateurs économiques).

Indicateurs économiques du Canada, 2001 et 2002

Indicateurs	2001	2002
Taux de croissance du produit intérieur brut (PIB) réel	1,9 %	3,3 %
Croissance de l'emploi	167 100	335 000
Taux de chômage	7,2 %	7,7 %
Exportations de biens et services / taux de croissance	480,4 milliards $ (-1,7 %)	472,6 milliards $ (-1,6 %)
Exportations de services	58,9 milliards $	58,3 milliards $
Exportations de biens et services en pourcentage du PIB réel	43,4 %	40,9 %
Importations de biens et services / taux de croissance	417,9 milliards $ (-2,2 %)	423,1 milliards $ (-1,2 %)
Excédent commercial global	62,5 milliards $	49,5 milliards $
Balance des paiements courants	26,9 milliards $	23,4 milliards $
Stock des investissements étrangers directs au Canada	333,6 milliards $	349,4 milliards $
Stock des investissements directs canadiens à l'étranger	389,7 milliards $	431,8 milliards $

Source: Le Quatrième Rapport annuel sur le commerce international du Canada – Le point sur le commerce, 2003 *fait état de la performance canadienne au chapitre des échanges commerciaux et des investissements internationaux. On peut consulter le rapport sur le site Web du Ministère à l'adresse http://www.dfait-maeci.gc.ca/eet/trade/state-of-trade-fr.asp*

5.1 Développement du commerce international

Étant donné la conjoncture internationale plutôt difficile, il importe d'autant plus que les services des délégués commerciaux aident les entreprises canadiennes, en particulier les PME, à trouver de nouveaux débouchés. L'aide aux PME continue de revêtir une importance prioritaire aux yeux du gouvernement, ce qui correspond d'ailleurs aux vœux de la population, tels qu'exprimés dans un sondage d'Ekos Research Associates sur les attitudes des Canadiens relativement au commerce international.

Résultats du sondage sur les attitudes des Canadiens relativement au commerce international

Parmi ceux qui accordent une « priorité élevée » au commerce, proportion de ceux qui estiment qu'on doit :	2001	2002
- fournir aux PME des services et des conseils pour les aider à exporter	81%	84%
- fournir aux entreprises des services et des conseils pour les aider à exporter	75%	76%

5.1.5 Réalisations et rendement général en 2002-2003

5.1.5.1 Mise en valeur des services à la clientèle grâce à la « Nouvelle approche@l'œuvre » en vue d'améliorer les communications, le leadership, la formation et les normes de service au sein du Service des délégués commerciaux

Sondage sur le degré de satisfaction des clients

Les résultats du troisième sondage sur le degré de satisfaction des clients du SDC indiquent que 79 % d'entre eux sont satisfaits de ce dernier (http://www.infoexport.gc.ca/docs/clientsurvey2002-f.htm). Lorsqu'on compare les résultats avec ceux des deux sondages précédents (1999 et 2000), on constate une nette amélioration des scores relatifs au professionnalisme du personnel, aux délais de réponse, à la connaissance des marchés et à l'exercice de créativité ou de « proactivité » dans la recherche de solutions. Par exemple, 74 % des personnes interrogées ont indiqué que le SDC les a aidées à prendre de meilleures décisions, tandis que 79 % jugent que qu'il leur a épargné des dépenses inutiles. L'enquête montre clairement qu'il faut poursuivre les efforts en vue d'accroître la cohérence des services et de leur donner un caractère plus personnel. Pour réaliser l'enquête téléphonique, un consultant a choisi 1500 clients canadiens du SDC à partir d'un échantillon de 15 000 prestations de service effectuées par les agents de l'organisme à travers le monde; il a interrogé ces 1500 clients au sujet de leur expérience des services obtenus dans 107 missions à l'étranger.

« C'est excellent! [...] Le document est clair, précis, bien détaillé... Les contacts sont là, ainsi que les débouchés, les fournisseurs et la part de marché. Tout ce dont j'ai besoin pour prendre ma décision est ici. »

Le sondage réalisé en 2003 par le Centr des études de marché (CEM) auprès de groupes-clients cibles montre que les clients sont très satisfaits du contenu des documents, de leur niveau de détail et de la présentation générale de l'information produite par le Centre. Dans l'ensemble, les produits du CEM répondent manifestement aux attentes des clients ou les surpassent.

InfoExport

Plus de 80 % des entreprises canadiennes se servent activement d'Internet aujourd'hui, et c'est pourquoi le Web est devenu une filière importante pour la prestation de services. Le site du SDC (http://www.infoexport.gc.ca) a enregistré une hausse de 10 % du nombre moyen de clients servis chaque mois par rapport à l'année précédente, atteignant le chiffre record de 111 000 visites pour le seul mois d'octobre 2002. Son contenu est actualisé à intervalles réguliers de façon à rendre compte de l'évolution des marchés étrangers, ce qui permet aux entreprises canadiennes d'avoir accès à des renseignements stratégiques exacts et actualisés.

Délégué commercial virtuel

Pour offrir aux entreprises canadiennes des renseignements précis et détaillés sur les possibilités qui s'offrent à l'étranger, le Ministère a lancé en novembre 2002 le « Délégué commercial virtuel » (DCV) (http://www.infoexport.gc.ca/), un portail financé dans le cadre de l'initiative Gouvernement en direct, où les exportateurs peuvent trouver des renseignements individualisés sur les marchés et les secteurs. Le DCV offre un accès direct aux services de tous les délégués commerciaux à l'étranger et permet ainsi aux exportateurs d'être mieux informés.

Plus de 12 000 clients actuels et éventuels ont été joints dans le cadre d'une campagne de publipostage direct destinée à les renseigner au sujet du SDC et à leur faire connaître ses services. À la suite de cette démarche, plus de 400 clients partenaires du SDC et 4000 clients d'affaires canadiens se sont inscrits pour obtenir une page Web sur le DCV. Pour plus de 1000 clients, il s'agissait d'un premier contact avec le SDC. Les inscriptions au DCV continuent d'augmenter à mesure que de nouveaux clients partenaires et entreprises canadiennes apprennent comment il peut les aider.

Accent sur les ressources humaines

L'intérêt accru porté aux employés du SDC est un élément important de sa « Nouvelle approche@l'œuvre ». Le SDC a défini un certain nombre de compétences de base qu'on doit retrouver parmi le personnel recruté sur place et les employés canadiens des services commerciaux. Le SDC a accompli cette tâche en effectuant des essais dans plusieurs missions à l'étranger et en mettant en place de meilleurs outils de sélection et de recrutement. Les cadres peuvent se servir de ces outils pour rechercher et embaucher les candidats les plus prometteurs et les plus brillants, et ainsi effectuer un investissement qui améliorera la qualité des services offerts aux Canadiens.

« En raison des complexités liées à la promotion du commerce avec la Chine, ce programme de formation pilote offre un service inestimable à tout fonctionnaire œuvrant dans ce domaine. Je le recommande fortement. C'est là un concept qui offre des possibilités très intéressantes comme modèle de collaboration entre les paliers de gouvernement pour ce qui touche à la poursuite d'objectifs communs dans des domaines où nous avons les mêmes intérêts. »

Vaughan Mitchell, Conseil exécutif, Relations fédérales-provinciales, Manitoba

La constitution de groupes de discussion formés d'employés est une autre initiative prise par le SDC en vue d'améliorer la qualité des services, le but étant de formuler un énoncé de vision et de valeurs qui doit être rendu public en 2003. D'autres mesures méritent d'être mentionnées, par exemple, l'organisation, pour la première fois, d'entrevues avec les employés canadiens revenant au pays afin de faire le bilan de leur séjour à l'étranger, la préparation d'une nouvelle trousse d'orientation en ligne pour les nouveaux employés, l'approbation d'une stratégie d'apprentissage d'une durée de trois ans, établie à la suite de nombreuses consultations, la création de modèles de profils d'emplois et d'organigrammes pour les opérations à l'étranger, et le lancement de recherches sur la rétention du personnel et les mesures d'incitation.

Pour donner suite aux commentaires des employés et des clients, des cadres commerciaux venus de 108 missions à l'étranger ont participé à un colloque de trois jours consacré aux questions de leadership et de gestion; c'était la première fois qu'un tel événement avait lieu en plus de 30 ans. Après leur retour dans leurs postes respectifs, les participants ont informé le délégué commercial en chef par écrit des améliorations qu'ils apportaient à la gestion des équipes commerciales pour appliquer les leçons apprises lors du colloque.

Les commentaires reçus à la suite du colloque ont servi d'inspiration pour la mise au point d'une « trousse d'outils de qualité » qui aide les gestionnaires à appliquer un cadre de gestion de la qualité visant à assurer l'amélioration continue des services. Les essais effectués à l'aide de la trousse ont montré qu'elle contribue à renforcer les points faibles de l'organisation. La mise en place de la trousse aide à améliorer la qualité du rendement et les aptitudes de leadership en mettant l'accent sur les objectifs communs et en clarifiant les rôles et les attentes.

À la suite du colloque, on a également établi un nouveau cours de formation obligatoire de trois jours et demi, auquel ont assisté les cadres commerciaux en instance d'affectation ou de mutation au cours de l'été 2003. Le cours a notamment servi à présenter la trousse d'outils de qualité aux nouveaux cadres afin de les aider à prendre connaissance de leur organisation et à planifier leurs activités.

Voici les principaux résultats attendus de ces initiatives centrées sur les ressources humaines :

- la réalisation de progrès concrets dans l'exécution des plans d'action axés sur le leadership et les ressources humaines;
- une attention accrue portée aux activités de base et aux priorités convenues;
- la modernisation des processus dans les activités commerciales, l'administration et la gestion.

Formation
Le dernier sondage portant sur le degré de satisfaction de la clientèle et les commentaires des employés ont montré qu'il importe que ces derniers connaissent bien les industries dans lesquelles évoluent leurs clients. Aussi plusieurs activités d'information ont-elles été lancées pour donner suite à cette préoccupation.

- Au total, 422 agents commerciaux canadiens en poste à l'étranger et au Canada même ont participé à 22 séances de formation visant 10 grands secteurs d'activité.
- On a créé, à l'intention des fonctionnaires provinciaux, un cours innovateur consacré à l'exportation vers la Chine, afin de donner aux provinces les ressources nécessaires pour mieux conseiller les entreprises dans ce domaine. Des équipes de fonctionnaires de trois provinces ont terminé ce cours d'une durée de quatre jours, qui a favorisé une coopération fédérale-provinciale plus étroite, réduit les pressions liées à la charge de travail du programme pour la Chine, et élargi nos capacités de promotion des exportations.
- Un certain nombre d'agents recrutés sur place ont suivi un cours de deux semaines au Canada, et des employés des missions aux États-Unis et en Europe ont assisté à des ateliers de formation de deux jours tenus dans leur région d'affectation. La formation portant sur les concepts de base était renforcée par un nouveau cours offert par l'entremise de l'intranet du Ministère (selon la formule du « campus virtuel »).
- On a également offert des cours visant à fournir des outils et des conseils pratiques pour la gestion des activités relatives aux sciences et à la technologie dans les missions et pour la promotion de l'investissement étranger direct au Canada. Le Ministère a offert ce cours en collaboration avec Industrie Canada, dans le cadre du programme PIC.

Les évaluations des séances de formation semblables tenues dans le passé ont montré que ces dernières jouent un rôle utile et qu'elles aident le personnel à gagner du temps et à accroître l'efficacité des services offerts aux clients canadiens. De plus, les entreprises canadiennes constatent que les employés du SDC connaissant mieux leur secteur et leurs marchés. On prévoit tenir des évaluations des cours les plus récents au cours de la période de six à douze mois suivant chaque séance afin d'en mesurer les résultats, de confirmer que la formation reçue a aidé le personnel à accroître l'efficacité économique et fonctionnelle des services offerts, de repérer les lacunes et d'identifier les domaines où des améliorations pourraient être apportées.

5.1.5.2 Augmentation numérique et diversification des exportateurs desservis par le Ministère grâce à une collaboration interministérielle plus étroite pour la mise au point et la prestation des services à la clientèle d'Équipe Canada inc.

Équipe Canada inc
ECI fait appel à la formule du guichet unique pour desservir une clientèle dispersée à travers le pays, surtout constituée de petites et moyennes entreprises (PME). À partir de ce point d'accès, l'organisme gère un programme à filières multiples qui dirige les clients vers la page d'information ou le contact le plus susceptible de répondre à leurs questions relatives à l'exportation. Plus de 13 000 appels ont été traités par la ligne 1 888 des Services d'information sur l'exportation; le site http://www.exportsource.ca a reçu plus de 290 000 visiteurs.

Selon un sondage effectué auprès des clients qui avaient fait appel au service téléphonique sans frais d'ECI, 85 % d'entre eux se sont dits satisfaits ou très satisfaits de la qualité du service. De plus,

- 78 % ont affirmé qu'ils étaient maintenant mieux renseignés au sujet des sources d'information ou des autres services du gouvernement relatifs à l'exportation;
- 92 % ont déclaré qu'ils connaissaient mieux l'information sur l'exportation mise à leur disposition après avoir utilisé le portail exportsource.ca;
- 6 % ont fait part de leur insatisfaction vis-à-vis du site.

Le mandat du Ministère à la présidence du Comité de gestion et du Comité de direction d'Équipe Canada a été reconduit pour une deuxième année. Un énoncé de vision plus précis et plus pragmatique rédigé par le Comité de direction a permis de préciser les objectifs d'ECI. Grâce au leadership énergique du Comité de gestion et du Comité de direction, ECI a adopté une approche de la prestation des services plus stratégique et davantage axée sur les résultats. Dans une enquête récente, les membres du Comité de gestion ont exprimé une grande satisfaction envers l'efficacité des réunions.

Image de marque du Canada
En plus des frais d'adhésion que doivent verser les membres fédéraux – et qui génèrent 1,7 million de dollars en fonds de fonctionnement –, ECI a pu obtenir du Conseil du Trésor la somme de 9 millions de dollars répartie sur trois ans (2001-2004), au titre du programme « Image de marque du Canada »,

lequel a pour objet d'accentuer le profil du Canada dans les grandes foires commerciales internationales. Le programme a vite lancé ses activités, projetant l'image d'un Canada « créateur, innovateur et concurrentiel ». Le financement a permis de rehausser le profil des entreprises canadiennes dans plus de 30 foires internationales et d'améliorer la représentation des secteurs prioritaires d'ECI dans certains marchés phares. Bien qu'il soit trop tôt pour en tirer des leçons concrètes, on s'attend à ce que cette initiative contribue à un accroissement des exportations des entreprises qui y ont participé.

Publications

La version en ligne du manuel populaire d'ECI, *Guide pas-à-pas à l'exportation*, a reçu 24 000 visites. Depuis son lancement en 1998, plus de 92 000 exemplaires de l'édition papier ont été distribués. La publication *Carnet de route pour l'exportation* a reçu 13 000 visites en ligne, tandis que 28 000 exemplaires papier et 19 200 exemplaires sur CD-ROM ont été distribués depuis 2000. Ces produits sont continuellement en demande, et une mise à jour du *Guide pas-à-pas à l'exportation* sera publiée sous peu. Les deux publications aident les entreprises canadiennes à améliorer leur performance à l'exportation.

Représentation améliorée aux États-Unis

Le Cabinet a approuvé la demande du Ministère visant à rehausser la présence du Canada dans le marché très important que sont les États-Unis en ouvrant sept nouveaux bureaux au cours des trois prochaines années. Ces bureaux combleront des lacunes importantes et, dans le cas de Miami et de San Francisco, transformeront les missions en consulats généraux complets dotés de ressources supplémentaires. Les nouveaux bureaux devraient contribuer à accroître l'efficacité des démarches canadiennes en vue de trouver de nouveaux débouchés, de faire de la promotion et d'intensifier les liens de collaboration dans le domaine scientifique et technologique.

Aide aux exportateurs non traditionnels

En collaboration avec ses partenaires du secteur public et les associations professionnelles de PME, le Ministère a lancé diverses initiatives en vue d'aider les exportateurs non traditionnels. De nombreuses activités promotionnelles ont eu lieu à travers le Canada, s'adressant aux femmes, aux jeunes et aux Autochtones qui exercent la profession d'entrepreneur. Un comité de développement du commerce féminin international a été créé, et le Ministère a coprésidé le comité de développement du commerce autochtone international, qui avait été revitalisé. Le Ministère a aussi publié une édition révisée du *Répertoire des exportateurs autochtones*, créé le Centre des affaires de la Planète Autochtone et publié un supplément de *CanadExport* (le bulletin d'information commerciale du Ministère) consacré aux entrepreneurs non traditionnels (femmes, jeunes et autochtones). Ces mesures ont permis aux groupes visés de mieux se renseigner quant aux mérites et aux bienfaits du commerce international, et de savoir où chercher l'aide dont ils peuvent avoir besoin pour se préparer à exporter.

L'initiative ExportUSA – menée par le Ministère en collaboration avec les Centres du commerce international à travers le Canada, les provinces et les membres d'ECI – aide les entreprises canadiennes à accroître leur chiffre d'affaires en exportant aux États-Unis. Un budget de 250 000 dollars a aidé environ 2500 PME à participer à 22 missions et à plus de 70 séminaires au Canada. Les résultats immédiats montrent que les clients sont en général satisfaits du programme, et que certains ont commencé à exporter aux États-Unis. Comme le processus de l'exportation est habituellement très long et difficile à évaluer immédiatement, on envisage de mener un sondage à l'automne 2003.

Nouveaux marchés

Le Canada a poursuivi de nouvelles avenues pour le développement des échanges et de la coopération avec l'Arabie saoudite et la Tunisie en accueillant les commissions économiques mixtes formées avec chacun de ces deux pays. Des accords ont été signés en vue de la formation d'agents de police et de contrôleurs aériens saoudiens au Canada. Par ailleurs, le Canada et la Tunisie ont signé des accords dans le domaine des sports et de l'environnement.

5.1.5.3 Réaménagement des ressources affectées au développement du commerce international afin de maximiser l'efficacité des programmes et des services

Programme de développement des marchés d'exportation

Le Ministère a entrepris un examen stratégique approfondi du volet industriel du Programme de développement des marchés d'exportation (PDME), lequel partage avec les entreprises et les associations commerciales canadiennes les coûts et les risques associés à la concrétisation de leurs plans de développement des exportations sur les

marchés internationaux. Le but de cette évaluation, qui comprend notamment des travaux de recherche approfondis et de vastes consultations auprès des milieux d'affaires canadiens, est de veiller à ce que le PDME continue de répondre à la fois aux besoins des PME canadiennes et aux critères d'efficacité économique. L'étude devrait prendre fin d'ici la fin de l'exercice 2003-2004.

« Dès midi de la première journée, mes objectifs avaient été atteints. Je voulais établir des liens avec une entreprise autochtone américaine qui puisse aider mes filiales à se conformer sans délai aux exigences de la Federal Aviation Administration, de façon à permettre à mon entreprise d'accroître sa part de marché aux États-Unis. »

Leo Jacobs, président, Aborican Aviation Group Inc., Alberta, et participant à une mission du programme Nouveaux exportateurs aux États frontaliers de la Native American Business Alliance

Au total, 622 entreprises a reçu de l'aide par l'entremise du PDME. Le montant des contributions remboursables autorisées s'élève à 15,6 millions de dollars, tandis que le chiffre d'affaires des compagnies qui ont reçu l'aide du PDME atteint 152 millions. Les contributions remboursées par les entreprises au cours de cette période se chiffrent à 3,1 millions de dollars. Pour une troisième année consécutive, les clients se sont dits très satisfaits du PDME : l'enquête de 2002 révèle un taux de satisfaction global de 92 %. Les clients continuent d'être particulièrement satisfaits du site Web du PDME (http://www.dfait-maeci.gc.ca/pemd/menu-fr.asp), de l'effet du programme sur leurs ventes à l'exportation et de l'aide qu'il leur fournit en ce qui a trait à l'identification de distributeurs et d'agents ainsi qu'à l'établissement de contacts.

À la suite de l'examen stratégique du volet du PDME consacré aux associations, qui comprenait notamment la mise au point d'un système de traitement en ligne, le nombre d'associations recevant de l'appui a plus que doublé pour atteindre 51; le montant total du financement autorisé se chiffre à 2,8 millions de dollars. Ces associations, qui représentent des centaines d'entreprises canadiennes réparties dans une grande variété de secteurs industriels, entreprennent des activités de promotion et d'accès aux marchés pour le bénéfice de leurs membres, en faisant connaître à l'étranger un grand nombre de PME qui, de façon générale, ne pourraient pas participer d'elles-mêmes au programme. Les entreprises membres de ces associations bénéficient également d'un meilleur accès aux renseignements sur les marchés et à l'information commerciale.

Fonds pour services aux clients

Le Fonds pour services aux clients a été mis en place pour aider les entreprises canadiennes à accentuer ou diversifier leur présence sur les marchés internationaux. Les dirigeants des programmes commerciaux doivent répondre de l'emploi des crédits attribués par le Fonds (8,7 millions de dollars par année, au total) ainsi que des résultats atteints. À la suite des évaluations effectuées pour chacune des 115 missions qui ont reçu des fonds en 2002-2003, on estime que la première année du Fonds a été couronnée de succès. Une analyse des 114 plans, des 2045 rapports produits et des données financières pertinentes du Ministère révèle ce qui suit :

- 98 % des missions ont complété des plans de travail, 97 % ont présenté des rapports et les crédits ont été utilisés dans une proportion de 99,3 % aux quatre coins de la planète;
- 55 % des clients canadiens concernés par ces initiatives ont déclaré qu'ils sont mieux renseignés au sujet de l'accès aux services d'ECI, ainsi que de leur portée et leur qualité, et qu'ils les apprécient davantage; 56 % ont élargi leurs réseaux de contacts dans les marchés étrangers; 58 % ont indiqué qu'ils sont mieux renseignés au sujet du milieu des affaires et des débouchés au Canada;
- 49 % des partenaires et autres intervenants qui ont participé à ces initiatives ont affirmé qu'ils mieux aptes à fournir des conseils aux entreprises canadiennes et à leur venir en aide.

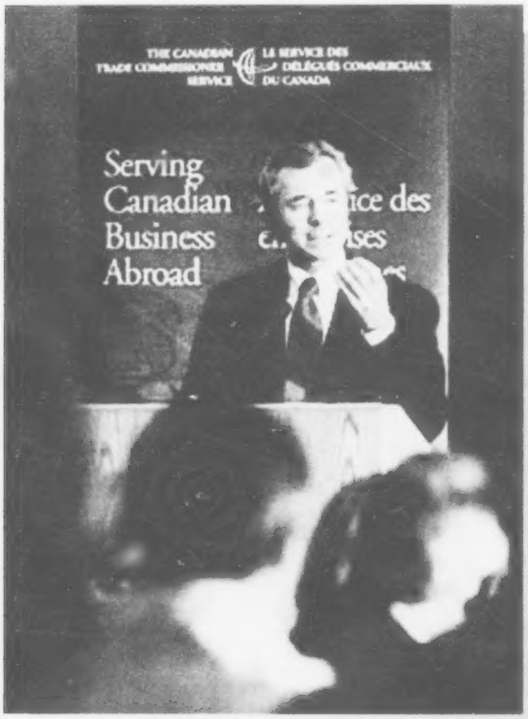
5.1.5.4 Modernisation accrue des pratiques de gestion au moyen d'initiatives interministérielles intégrées et davantage axées sur les résultats

Équipe Canada 2003

Les missions d'Équipe Canada 2003 aux Pays-Bas, au Royaume-Uni et en Italie ont été reportées en raison de l'indisponibilité de certains premiers ministres et dirigeants territoriaux, et de la réticence de certaines entreprises à y participer en raison du climat international incertain.

Missions commerciales et activités d'information du Ministère

Le ministre du Commerce international a dirigé des délégations qui se sont rendues en Inde (New Delhi et Mumbai) en avril, au Mexique (Mexico et Monterrey) en juin, et en Afrique (Johannesburg, Lagos et Dakar) en novembre. Au total, 335 entreprises canadiennes ont participé à ces trois missions, au cours ou à la suite desquelles elles ont signé 101 accords d'une valeur globale de 326,6 millions de dollars.



Le Ministère a organisé dans six villes canadiennes (Québec, Waterloo, Regina, Edmonton, Ottawa et Gatineau) des séances d'information auxquelles ont participé le ministre Pettigrew et un certain nombre de délégués commerciaux séjournant au pays. Ils ont rencontré des centaines de représentants d'entreprises pour les encourager à recourir davantage aux services que le Ministère leur offre à l'étranger. Plusieurs des ateliers s'adressaient à des PME qui ne connaissaient pas ces services. On s'attend à ce que les entreprises qui se familiariseront avec ces ressources seront mieux à même de s'en servir pour s'implanter dans de nouveaux marchés ou accentuer leur présence dans ceux où elles se trouvent déjà.

Centre des occasions d'affaires internationales

Plus de 100 missions à l'étranger ont transmis environ 6400 suggestions au Centre des occasions d'affaires internationales (COAI), ce qui représente une hausse de 23 % par rapport à l'année précédente. Plus de 18 000 PME canadiennes ont bénéficié de ces renseignements, qui leur sont communiqués par téléphone ou par l'entremise du service en ligne du COAI, e-leads (http://iboc.gc.ca). Un sondage réalisé auprès d'un certain nombre d'entreprises inscrites indique que plusieurs d'entre elles ont conclu des contrats de vente – par exemple, un contrat de 97 000 dollars pour la vente de pois verts et jaunes aux Philippines, un contrat de 88 000 dollars pour la fourniture d'équipement pour piscines à vagues au Chili, et un contrat de 32 000 dollars pour la vente de freins d'automobiles au Mexique.

« Je trouve cela très instructif et j'aimerais partager l'information avec mes clients à Taïwan. »

« J'aime recevoir ce bulletin d'information, qui a soulevé l'intérêt du personnel ici, lequel voudrait le recevoir de façon régulière... Nous nous efforcerons de le distribuer à ceux qui sont intéressés à Hong Kong. »

« C'est très instructif pour nous, et très présentable. Comme nous concentrons une partie de nos efforts sur la promotion du secteur suisse de la recherche et du développement au Canada et sur des techniques comme la nanotechnologie et la biotechnologie, le bulletin d'information pourrait aussi intéresser certains de nos contacts locaux.

Commentaires des destinataires de *S-T au Canada : Les Nouvelles*

Fonds d'investissement du Canada pour l'Afrique

Le Ministère a joué un rôle de premier plan pour ce qui est de la structuration et de la mise en place du Fonds d'investissement du Canada pour l'Afrique (FICA), établi dans le cadre de l'action prise par le gouvernement en réponse au Plan d'action du G8 pour l'Afrique. Le FICA, auquel le gouvernement accordera un financement de 100 millions de dollars tiré du Fonds canadien pour l'Afrique, est conçu de façon à engendrer, directement et indirectement, des bienfaits considérables pour le Canada et pour

l'Afrique grâce aux nouveaux débouchés qui s'offriront aux entreprises et aux investisseurs canadiens, grâce aussi à l'expansion des liens stratégiques entre les organisations canadiennes et africaines. Le FICA permettra aux Canadiens d'aider les Africains à attirer les investisseurs et à créer les conditions propices à un accroissement de leurs échanges commerciaux. C'est la Corporation commerciale canadienne (CCC) qui gère le processus de sélection; on s'attend à ce qu'un gestionnaire du Fonds soit nommé à l'automne 2003 et à ce que le Fonds soit opérationnel au printemps 2004.

Sociétés publiques
Le Ministère a adopté une approche plus active en ce qui concerne l'examen et l'approbation des plans d'activité d'Exportation et développement Canada (EDC) et de la CCC, qui relèvent du ministre du Commerce international. Les plans d'activité, qui décrivent l'approche stratégique globale de chacune des sociétés d'État sur cinq ans, sont remis à jour chaque année. La participation plus étroite du Ministère à ce processus a aidé à mieux intégrer les orientations stratégiques des trois organismes, l'objectif étant d'offrir aux entreprises canadiennes actives dans le secteur de l'exportation le meilleur accès possible aux services de financement, d'assurance et de passation de marchés. On a mis sur pied des programmes qui ont pour but d'accroître les capacités vis-à-vis les pays en développement et les marchés prioritaires.

Institutions financières internationales
Le Ministère a entrepris un certain nombre d'activités pour sensibiliser sa clientèle commerciale aux possibilités de financement offertes par toute une gamme d'institutions financières internationales (IFI), notamment les banques de développement multilatérales et les agences des Nations Unies :

- le Ministère a participé à 28 rencontres à travers le Canada, auxquelles plus de 1000 exportateurs ont assisté;
- il a augmenté le contenu d'IFInet (http://www.infoexport.gc.ca/ifinet), qui a vu le nombre de visites augmenter de 40 % comparativement à l'année précédente, et dont le service gratuit de liste d'envoi électronique (listserv) compte maintenant plus de 2000 abonnés;
- il a diffusé 12 « histoires à succès » et publié un supplément de *CanadExport*;
- il a préparé des fiches de renseignements en ligne d'une page sur les sources de financement des projets relativement à 32 marchés;
- il a inclus dans 14 études de marché sectorielles une section consacrée aux sources de financement;
- il a mis en place de nouveaux modules de formation, offert des séances de formation et d'information individuelles aux agents de commerce, et fourni des conseils à ses partenaires au sujet des politiques d'achat des banques de développement multilatérales et des agences de l'ONU, ainsi que du financement du commerce international.

Le Ministère entend mener un sondage auprès de ses clients neuf mois après leur participation à l'une ou l'autre de ces activités afin d'en mesurer l'impact sur leur comportement. Parmi les résultats attendus, on s'attend notamment à ce que le nombre d'entreprises canadiennes soumissionnant les contrats des IFI augmente, à ce que les agents du SDC adoptent une approche plus proactive de la prestation de renseignements, et à ce que les clients sachent mieux comment obtenir des renseignements sur les possibilités offertes par les IFI.

Science et technologie
La liste de distribution électronique de *S-T au Canada: Les Nouvelles* a augmenté pour atteindre environ 560 destinataires; ce bulletin d'information est également disponible en ligne. Une édition spéciale consacrée à la présence du secteur canadien de la R-D dans la presse européenne a été utilisée dans le cadre du lancement du sixième programme-cadre de l'Union européenne (FP6). L'ambassade canadienne à Tokyo a traduit *S-T au Canada : Les Nouvelles* en japonais pour le distribuer à 450 destinataires, y compris les services japonais d'information scientifique, des fonctionnaires du gouvernement national et des régions, des professeurs universitaires et des représentants administratifs, des associations industrielles et des entreprises axées sur la recherche et le développement. La publication favorise le dialogue, à la fois sur des thèmes généraux et sur des questions plus précises, et la liste des abonnés continue de s'allonger. Le but de ce bulletin d'information est de renseigner la clientèle du Ministère quant aux ressources canadiennes en science et technologie afin de favoriser une éclosion de partenariats en recherche et en investissement.

Le Canada a saisi l'occasion du lancement du FP6 pour donner plus de relief à son image de leader mondial en R-D, partager sa vaste expérience relative à un modèle de recherche en réseau – modèle dont l'UE s'est d'ailleurs inspirée dans le FP6 – et attirer l'attention sur le nouveau site Web consacré aux rapports entre le Canada et l'UE dans le domaine scientifique et technologique (http://www.infoexport.gc.ca/science/eu). Une délégation scientifique canadienne de 50 personnes a participé au lancement du FP6 et à la conférence European Research 2002 à Bruxelles, où

elle disposait d'un stand d'exposition et a tenu une séance d'information qui a connu un grand succès. Le profil plus relevé du Canada au sein de la Commission européenne a amené l'UE à proposer d'établir au Canada un bureau conjoint de science et technologie, à la constitution duquel l'Union contribuerait la somme de 400 000 dollars.

Le Fonds « Horizon le monde en science et technologie », qui a pour but de faciliter la collaboration canadienne en matière scientifique et technologique en aidant les chercheurs à mettre au point de nouveaux projets de R-D avec des partenaires étrangers, a aidé 16 groupes de chercheurs du secteur non gouvernemental et déboursé un montant total de 289 046 dollars en faveur de 16 projets. Ces groupes étaient constitués de partenaires des milieux universitaires et industriels. Une évaluation de l'impact et des résultats des projets est en cours. Les conclusions de l'étude seront incorporées dans le rapport annuel du Fonds.

5.2 Politique commerciale, économique et environnementale

5.2.1 Notre objectif stratégique à long terme

Contribuer à la création d'emplois et à la prospérité au Canada grâce à une gestion efficace des relations commerciales avec les États-Unis et à la libéralisation des échanges et des mouvements de capitaux à travers le monde dans le cadre d'un régime de règles claires et équitables.

5.2.2 Nos ressources en 2002-2003 (en millions de dollars)	
Dépenses prévues en début d'exercice	122,3
Total des crédits autorisés en fin d'exercice	194,4
Dépenses effectives	193,5

5.2.3 Moyens mis en œuvre pour réaliser notre objectif à long terme

Le secteur d'activité fonctionne à deux niveaux principaux pour appuyer les priorités du gouvernement. Tout d'abord, il fait la promotion des intérêts du Canada en ce qui concerne la croissance de l'économie et de l'emploi, ainsi que le développement durable et la saine gestion de l'environnement, et ce, dans le contexte d'une grande variété de négociations, d'institutions et de relations commerciales, économiques et environnementales. Ensuite, il interprète le contexte international pour les Canadiens, repérant et exploitant les possibilités de promouvoir les priorités du gouvernement aux niveaux multilatéral, plurilatéral, régional, bilatéral et national.

Le Ministère a continué de jouer un rôle important du point de vue de la gestion de la frontière, qui représente une priorité gouvernementale. Il a pris des mesures pour renforcer le régime canadien de contrôles à l'exportation en vertu de la *Loi sur les licences d'exportation et d'importation* et il a encouragé la coopération dans d'autres domaines touchant à l'intégration économique de l'Amérique du Nord, notamment l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA) et les aspects bilatéraux de la réglementation et des politiques d'investissement.

L'activité au niveau de la politique commerciale générale en 2002-2003 a été dominée par la poursuite de négociations déjà en cours. Le Ministère a dirigé les efforts du gouvernement en vue d'accroître la part du Canada sur le marché mondial des services et des biens par le biais du Programme de Doha pour le développement (PDD) de l'Organisation mondiale du commerce (OMC), lancé à Doha, au Qatar, en novembre 2001. Les négociateurs du Ministère cherchaient notamment à rendre le commerce agricole plus équitable et à consolider les règles afin de favoriser la stabilité et la discipline dans les courants d'échanges internationaux. Nos efforts visaient également à servir d'appoint aux intérêts généraux en matière de politique étrangère, tels la promotion du développement durable à travers le monde et le développement de liens plus étroits entre la politique commerciale et la politique environnementale.

En 2002-2003, le PDD a réalisé des progrès techniques sur tous les fronts, à savoir, la réforme du commerce agricole, les services, l'accès aux marchés non agricoles, certaines règles commerciales (notamment sur les subventions et les mesures compensatoires et antidumping), le règlement des différends, la mise en place d'un régime multilatéral de notification et d'enregistrement des vins et des spiritueux, ainsi que certains aspects des rapports entre le commerce et l'environnement. On a vu s'intensifier les discussions sur des questions comme l'investissement, la concurrence, la transparence des marchés publics et la facilitation des échanges commerciaux (thèmes connus sous le nom de « questions de Singapour »), ainsi que la propriété intellectuelle, la culture et le commerce électronique, et certains aspects transversaux du développement. Il est toutefois devenu évident que la réalisation d'un consensus requerrait plus de temps dans de nombreux secteurs, et les échéances fixées dans les domaines de l'agriculture et du développement n'ont pu être respectées. Comme il s'agit de questions étroitement reliées, qui sont au cœur même du PDD, le Ministère s'est efforcé d'aplanir les divergences entourant ces questions ainsi que d'autres dossiers problématiques.

Le Ministère a également dirigé des équipes de négociation qui poursuivaient les objectifs de la politique économique et étrangère du Canada dans le cadre d'initiatives bilatérales et régionales, soit les négociations relatives à la Zone de libre-échange des Amériques (ZLEA), les discussions portant sur le libre-échange engagées avec le « Groupe des quatre de l'Amérique centrale » (El Salvador, Guatemala, Honduras et Nicaragua) et avec Singapour, et la poursuite d'autres travaux (y compris, dans certains cas, des négociations sommaires) dans le cadre de l'ALENA et des accords de libre-échange en vigueur avec Israël et le Chili (accords dont on a

fêté le cinquième anniversaire en 2002). L'Accord de libre-échange Canada-Costa Rica et les accords parallèles de coopération dans les domaines du travail et de l'environnement sont entrés en vigueur. En outre, des consultations ont été engagées au Canada et des travaux préparatoires ont débuté en vue d'éventuelles négociations avec la Communauté des Caraïbes (CARICOM), la République dominicaine et la Communauté andine. Si les discussions avec Singapour et certains pays des Amériques ont été engagées par ces partenaires eux-mêmes, le Canada a par contre pris les devants pour promouvoir ses intérêts commerciaux et économiques auprès d'autres grands partenaires, tels que l'Union européenne, ainsi que par les filières bilatérales et dans le cadre de l'OMC.

Le Canada a présidé le G8 en 2002 et accueilli en juin, à Kananaskis, en Alberta, le Sommet du G8, qui a été couronné de succès. Le processus du G8 réunit les leaders des grandes économies mondiales, de l'UE et de la Commission européenne, ainsi que le président de la Russie. Il offre une occasion sans égale d'engager des discussions informelles sur les tendances et les difficultés économiques et politiques.

Bien que le commerce ne représente qu'un seul volet d'une approche intégrée et détaillée de la problématique de la croissance durable et de la réduction de la pauvreté, il en est un élément essentiel, et c'est pourquoi le Canada accorde des préférences tarifaires très étendues aux pays en développement, en particulier les pays les moins avancés. Outre l'accès aux marchés, l'approche du Canada en matière de commerce et de développement comprend des programmes coordonnés d'assistance technique et de renforcement des capacités en matière commerciale qui sont axés sur les besoins. Ces programmes visent à aider les pays en développement à négocier de façon efficace, à intégrer le commerce dans les plans de développement national et à renforcer les ressources institutionnelles et les capacités de production de façon à pouvoir tirer parti des possibilités commerciales en voie d'émergence et à réduire la pauvreté. Les questions de développement ont occupé une place importante au Sommet de Kananaskis et au Sommet mondial sur le développement durable (SMDD), ainsi que dans le cadre d'autres instances et négociations commerciales et économiques.

La Conférence internationale sur le financement du développement, qui s'est tenue à Monterrey, au Mexique, en mars 2002, a été une importante plate-forme pour le SMDD. Le Sommet lui-même a eu lieu à Johannesburg, en Afrique du Sud, en septembre 2002. Il représentait une tentative ambitieuse de définir un ensemble de priorités internationales portant sur les dossiers du développement et intégrant les trois piliers du développement durable, soit la politique économique, la politique sociale et la politique environnementale.

En décembre 1997, 160 pays ont signé le Protocole de Kyoto accompagnant la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques, qui établit des cibles normatives en ce qui a trait à la réduction des émissions de gaz à effet de serre des pays industrialisés. Cet accord historique enjoint aux pays industrialisés de poursuivre ces objectifs en appliquant des mesures de politique intérieure et internationale à la fois. Parmi les mécanismes proposés figurent les échanges internationaux de droits d'émission, le mécanisme pour un développement propre et l'application conjointe. Le protocole a été signé par 84 pays et organisations d'intégration économique régionale; depuis le 31 mars 2003, 110 pays sont assujettis à ses dispositions.

L'ampleur et l'importance des priorités internationales du Canada en matière commerciale, économique et environnementale ont continué de nécessiter une stratégie concertée de consultation et d'information auprès des parties intéressées et du grand public, afin d'obtenir des contributions bien informées à la formulation des politiques. Le Ministère a concentré ses efforts sur les priorités commerciales au sens large, ainsi que sur des initiatives telles que l'élargissement de l'accès aux marchés accordé aux pays les moins avancés.

5.2.4 Notre environnement de travail en 2002-2003 : défis et risques

En 2002-2003, le Ministère a continué de faire valoir les intérêts du Canada en matière de politique économique et commerciale dans le monde entier. Nos rapports avec les États-Unis restent primordiaux, car ce pays était en 2002 le destinataire de 81,6 % de nos exportations de biens et de services (soit une valeur de 382,5 milliards de dollars) et le fournisseur de 69,9 % de nos importations (295,2 milliards de dollars). Ces rapports ont conservé leur dynamisme malgré des circonstances économiques difficiles, mais deux dossiers particuliers ont néanmoins sollicité une grande attention de la part du Ministère, à savoir la gestion des différends et la gestion de la frontière.

La gestion des différends a requis une surveillance sans répit des pressions et des initiatives protectionnistes, conjuguée à des actions de sensibilisation menées partout aux États-Unis (et jusqu'aux instances

gouvernementales les plus élevées) et, à l'occasion, à des interventions officielles et au recours aux procédures de règlement des différends de l'OMC et de l'ALENA. Les activités entreprises en vertu de l'ALENA comprenaient également la défense du gouvernement contre les poursuites intentées par des investisseurs privés. Le Ministère a notamment concentré son attention sur le désaccord très médiatisé entourant l'application par les États-Unis de droits compensatoires et antidumping à l'encontre des exportations canadiennes de bois d'œuvre (dont la valeur estimative est de 8,7 milliards de dollars). D'autres irritants sont apparus en ce qui concerne le blé, les produits laitiers, le sucre et les produits contenant du sucre. On a poursuivi les efforts en vue de contrôler l'impact qu'a sur le commerce canado-américain de l'acier (d'une valeur de 7,5 milliards de dollars) le maintien des facteurs qui ont un effet de distorsion sur les marchés mondiaux, notamment dans le cadre de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE); les importations alimentent environ 40 % du marché primaire de l'acier au Canada. Certains aspects de la législation commerciale américaine ont continué à perturber les relations bilatérales, notamment l'« amendement Byrd », qui prévoit l'attribution de droits compensatoires et antidumping aux industries qui concurrencent les importations.

Les questions liées à l'environnement et au développement durable, dont plusieurs ont une portée transfrontalière ou même mondiale, représentent un élément de plus en plus important des priorités du Canada en politique étrangère. Le Ministère joue un rôle clé pour veiller à ce que les positions présentées par le Canada sur la scène internationale relativement à ces questions s'accordent avec les objectifs plus généraux de la politique étrangère et commerciale.

5.2.5 Réalisations et rendement général en 2002-2003

Dans ce secteur d'activité, les deux principaux niveaux d'opération qui servent à appuyer les priorités du gouvernement – promotion des intérêts du Canada dans le contexte de négociations, d'institutions et de relations très variées, et interprétation du contexte international à l'intention des Canadiens – sont considérés comme intrinsèques à tous les résultats prévus et font donc partie intégrante des réalisations décrites ci-dessous.

On décrit ici les objectifs atteints et les difficultés rencontrées en 2002-2003. Les réalisations sont présentées de manière à démontrer les rapports logiques et synergiques entre les démarches visant à promouvoir les intérêts du Canada à l'échelle mondiale dans le cadre de négociations commerciales, économiques et environnementales très variées, et celles qui visent à déceler, interpréter et exploiter les possibilités de faire progresser les priorités du gouvernement à plusieurs niveaux.

5.2.5.1 Relations canado-américaines

En réaction à la décision, prise par les États-Unis en mai 2002, d'imposer des droits sur les importations de bois d'œuvre canadien, le Ministère a lancé une stratégie comprenant un volet de contestations devant les tribunaux et un volet de discussions avec les États-Unis en vue de trouver une solution politique à long terme au différend qui oppose les deux pays. Le Canada a obtenu gain de cause devant l'OMC en ce qui touche la détermination préliminaire de subvention par les États-Unis, et il a engagé de nouvelles mesures à l'OMC et à l'ALENA en réaction à la détermination finale. Les efforts du Ministère en vue de parvenir à une solution à long terme ont progressé au cours de l'année, mais les positions des deux parties restent encore trop éloignées pour qu'on puisse parvenir à un règlement négocié.

Le Ministère a fait la promotion des intérêts agricoles canadiens par le biais d'interventions aux niveaux politique et administratif aux États-Unis. Il s'est également servi d'autres tribunes, notamment l'OMC, l'OCDE et la FAO (Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture), pour faire part des préoccupations canadiennes au sujet de la législation agricole américaine (*Farm Act*) et des subventions qu'elle rend possibles, ainsi qu'au sujet des exigences proposées concernant l'étiquetage obligatoire du pays d'origine et d'autres questions. À la suite de vigoureuses interventions du Canada, une modification proposée au projet de loi de 2002 sur l'expansion du commerce (*U.S. Trade Promotion Authority Bill*) a été abandonnée. Cette modification aurait donné au gouvernement américain pleine latitude pour restreindre les importations de toute une gamme de produits du sucre ou contenant du sucre en provenance du Canada, notamment de préparations à base de cacao et à base de céréales, de farines, d'amidons ou de lait.

À la suite de la décision rendue par l'organe d'appel de l'OMC pour les produits laitiers le 20 décembre 2002, le Canada s'est vu exposé à des mesures de rétorsion (mesures visant à rompre les échanges) de la part des États-Unis et de la Nouvelle-Zélande. Ni l'un ni l'autre pays n'a eu recours à de telles mesures car le Ministère a immédiatement engagé des consultations trilatérales avec eux. Ces entretiens ont abouti en mai 2003 à une solution mutuellement convenue qui écartait la

menace de rétorsion et accordait à l'industrie une période d'ajustement pour se conformer aux décisions de l'OMC.

Le Ministère a coordonné la défense des politiques et programmes canadiens face aux enquêtes lancées par les États-Unis en octobre 2002 au sujet des importations de blé dur et de blé de force roux de printemps en provenance du Canada, en vue de l'imposition éventuelle de droits compensateurs. En mars 2003, le département américain du commerce a imposé un droit provisoire de 3,94 % sur les importations, indiquant par là que, selon les résultats préliminaires, seulement deux des mesures visées par les requérants américains équivalaient à des subventions pouvant donner lieu à des mesures compensatoires.

Le Canada a contribué activement à l'issue positive des démarches engagées auprès de l'OMC pour contester l'amendement Byrd. Un arbitre a jugé que les États-Unis avaient jusqu'au 27 décembre 2003 pour retirer cette mesure. Bien que l'impact économique de l'amendement sur les intérêts canadiens ait été relativement faible jusqu'à présent, le Ministère estimait qu'il risquait d'être préjudiciable aux intérêts économiques futurs du Canada.

Le Ministère a appuyé les mesures prises pour appliquer la Déclaration sur la frontière intelligente. Ce plan d'action en 30 points comprend l'élargissement de la portée du programme NEXUS aux voyageurs préautorisés, le lancement du programme EXPRES pour les transporteurs commerciaux préautorisés et la mise en place des règlements prévus dans l'Accord de pré-dédouanement. Les progrès réalisés dans ces domaines ont accru la sécurité de notre frontière commune tout en facilitant les mouvements légitimes de biens et de personnes.

En collaboration avec Environnement Canada et Ressources naturelles Canada, le Ministère a mis sur pied un groupe de travail canado-américain pour intensifier la coopération dans le domaine des changements climatiques. Ce groupe a réalisé des progrès importants du point de vue de l'aptitude à répertorier les domaines de coopération actuels et éventuels.

Le Ministère a mené des campagnes de promotion en faveur de la frontière intelligente, aidant ainsi divers décideurs américains à mieux comprendre les efforts déployés par le Canada pour assurer la sécurité à la frontière, et réduisant plus ou moins au silence les critiques émises par des membres de l'Administration et du Congrès sur les politiques canadiennes.

5.2.5.2 Autres relations et négociations importantes

Tout au long de l'année, le Canada a mené des négociations avec l'UE relativement au commerce des vins et des spiritueux. L'accord, signé en avril 2003, met fin aux plaintes qui s'expriment depuis longtemps de part et d'autre dans ces secteurs. Il facilitera l'exportation de vins canadiens en Europe et permettra au Canada de conserver ses structures actuelles de distribution et de commercialisation au pays. L'accord renferme en outre un mécanisme permettant de traiter de manière constructive toute source future de tension dans le commerce des vins et des spiritueux.

Dans le cadre du Sommet Canada-Union européenne qui s'est tenu en décembre 2002, les dirigeants ont convenu d'entamer des pourparlers en vue d'un accord bilatéral de promotion du commerce et de l'investissement. Le Canada a accepté de participer à un mécanisme de coopération bilatéral en matière de réglementation qui ferait éventuellement partie intégrante de l'accord. Le Ministère a commencé à élaborer des propositions pour la mise au point de ce nouvel accord, lequel est destiné à compléter les règles de l'OMC qui régissent le commerce entre le Canada et l'UE. Ces propositions seront présentées au sommet de 2003, qui se tiendra en décembre.

Le litige entre le Canada et le Brésil porté devant l'OMC au sujet du financement d'aéronefs destinés au transport régional a été réglé en décembre 2002. L'OMC a autorisé le Brésil à appliquer des mesures de rétorsion sur les importations en provenance du Canada d'un montant pouvant s'élever jusqu'à 250 millions de dollars américains, soit une fraction des 3,6 milliards demandés. Ce montant a été déterminé en référence à la position exposée par le Ministère, y compris son analyse économique. À l'instar du Canada, le Brésil a choisi de ne pas exercer son droit à recourir à des mesures de rétorsion. L'amélioration soutenue des négociations au cours des deux dernières années et les progrès évidents réalisés en vue d'une résolution permanente sont les fruits de la stratégie canadienne adoptée dans le cadre du différend ces dernières années.

5.2 Politique commerciale, économique et environnementale

Un dialogue officiel au sujet des échanges commerciaux a été instauré avec l'Inde au cours de la visite effectuée dans ce pays par le sous-ministre du Commerce international en février 2003. Les démarches en vue d'établir des liens plus étroits au niveau du secteur public et du secteur privé, et de mettre en place des partenariats dans le domaine de l'enseignement supérieur entre les établissements de recherche et de développement ont fait des progrès satisfaisants. Nos deux pays ont également signé un protocole d'entente sur la coproduction cinématographique et télévisée qui présente une valeur potentielle considérable, vu la taille et l'importance du secteur cinématographique indien.

L'Accord de libre-échange Canada-Costa Rica et les accords de coopération connexes dans les domaines de l'environnement et du travail sont entrés en vigueur le 1er novembre 2002. Cet accord montre qu'il est possible de tenir compte des différences qui peuvent exister du point de vue de la taille et du niveau de développement entre deux pays qui négocient des ententes de ce genre. En plus des baisses tarifaires, les clauses relatives à la facilitation du commerce permettront de réduire les formalités et les coûts des entreprises canadiennes à la frontière. Les accords parallèles permettront de renforcer la protection de l'environnement et des droits des travailleurs au Costa Rica grâce à la mise en place de mécanismes de coopération et de programmes de renforcement des capacités.

Dans le cadre de plusieurs séries de négociations menées avec Singapour et avec le Groupe des quatre de l'Amérique centrale, le Ministère a dirigé les discussions en vue de conclure des accords bilatéraux de libre-échange et – de concert avec Développement des ressources humaines Canada et Environnement Canada – de coopération dans les domaines du travail et de l'environnement. En outre, il a poursuivi les entretiens en vue d'éventuelles négociations avec la CARICOM et entamé des discussions exploratoires avec la République dominicaine et la Communauté andine, qui avaient exprimé un intérêt dans le même sens.

Le Ministère a négocié des modifications aux clauses sur l'investissement de l'Accord de libre-échange Canada-Chili afin d'y inclure des clarifications semblables à celles qui ont été convenues dans l'ALENA et qui auront pour effet d'accroître la transparence et de préciser davantage la portée des obligations des deux parties.

5.2.5.3 Accord de libre-échange nord-américain

Le Ministère a fait une contribution importante aux travaux portant sur les dispositions de l'ALENA relatives à l'investissement (notamment en ce qui concerne les différends) et aux règles d'origine. À partir des progrès déjà accomplis en 2001, le Ministère et ses homologues américain et mexicain ont, à la demande des ministres respectifs, entrepris d'analyser et de clarifier divers aspects du chapitre 11, consacré à l'investissement. Les résultats aideront les investisseurs et les autres parties intéressées à mieux comprendre la portée du mécanisme de règlement des différends prévu dans le chapitre 11 et à éviter les malentendus au sujet du fonctionnement des règles prescrites.

Conjointement avec le ministère de la Justice, le Ministère a défendu le gouvernement dans un litige soulevé en vertu du chapitre 11. Le Canada a largement eu gain de cause dans l'arbitrage de la plainte déposée par la société Pope & Talbot, qui a reçu un peu moins de 700 000 dollars américains (soit une petite fraction des 500 millions qui avaient été réclamés) en dommages et intérêts à la suite d'un incident administratif isolé. Le Canada a également réussi, au moyen d'une contestation de compétence, à limiter la portée des arguments que UPS pouvait invoquer dans le cadre de la plainte déposée par cette société en vertu du chapitre 11.

Le 1er janvier 2003, le Canada et les États-Unis ont libéralisé certaines règles d'origine de l'ALENA, permettant ainsi aux exportateurs de sept produits touchés par ces règles de bénéficier plus facilement d'un régime d'admission en franchise. Grâce à cette mesure, la compétitivité de diverses exportations canadiennes, en particulier le pétrole, s'accroîtra d'une valeur équivalente à plusieurs milliards de dollars. Le Mexique appliquera ces modifications plus tard au cours de l'année 2003.

On trouvera plus de détails sur l'ALENA au site du Ministère consacré à cet accord : http://www.tradenegotiations.gc.ca/nafta-fr.asp.

5.2.5.4 Zone de libre-échange des Amériques

Le Ministère a géré la participation du Canada aux nombreuses séances de négociation qui ont eu lieu en

vue de créer la Zone de libre-échange des Amériques. Grâce aux travaux préliminaires effectués par le Ministère et au leadership déployé par le ministre du Commerce international, deux priorités canadiennes ont été accueillies favorablement à la réunion ministérielle de la ZLEA qui s'est déroulée à Quito en novembre 2002, à savoir : diffusion publique du deuxième projet de texte de négociation, et reconnaissance officielle par les ministres (pour la première fois) du contexte plus vaste des négociations, notamment en ce qui a trait au travail et à l'environnement.

Le Ministère a contribué à organiser le tout premier atelier régional avec la participation de représentants de la société civile au Mexique, en juillet 2002, au cours duquel ils ont pu rencontrer les négociateurs en chef des États-Unis, du Mexique et du Canada. En janvier 2003, le Ministère a rendu publique la position de départ du Canada dans les négociations relatives au commerce des services et aux investissements.

Après plusieurs mois de travail, l'évaluation environnementale initiale des négociations de la ZLEA a été publiée en avril 2003.

On trouvera plus de détails sur la ZLEA au site du Ministère consacré à ces négociations : http://www.tradenegotiations.gc.ca/ftaa1-fr.asp.

5.2.5.5 Coopération économique Asie-Pacifique

Le responsable senior du Canada pour la Coopération économique Asie-Pacifique (APEC) et l'équipe de l'APEC, tous deux rattachés au Ministère, ont épaulé le premier ministre et les ministres des Affaires étrangères et du Commerce international lors de diverses réunions au cours desquelles ils ont fait valoir avec succès les trois grande priorités du Canada vis-à-vis l'APEC. Premièrement, le Ministère a travaillé de concert avec l'Agence canadienne de développement international (ACDI) pour contribuer au volet du Programme de Doha pour le développement consacré au renforcement des capacités (apports financiers, coordination des donateurs, création d'un site Web spécialisé jumelant donateurs et projets). Ensuite, les dirigeants se sont engagés à poursuivre des cibles précises de facilitation du commerce dans des domaines comme les procédures douanières, la mobilité des gens d'affaires et les normes visant les entreprises (une priorité de l'action du Ministère en vue d'appuyer les entreprises canadiennes qui exportent en Asie-Pacifique). Enfin, à la suite de la prise d'otages à Moscou et des attentats à la bombe survenus en Indonésie et dans les Philippines, les dirigeants ont renouvelé l'engagement de l'APEC à lutter contre le terrorisme lors de la réunion qui s'est tenue en octobre 2002. Pour plus de détails, on consultera avec profit le site du Ministère consacré à la participation du Canada à l'APEC : http://www.dfait-maeci.gc.ca/canada-apec/menu-fr.asp

5.2.5.6 G8

Le Ministère a secondé le premier ministre dans son rôle d'hôte du Sommet du G8 à Kananaskis en lui fournissant un appui stratégique et logistique. Il a élaboré une approche destinée à produire un ordre du jour aux cibles précises, axé sur la réalisation de trois résultats importants au cours du Sommet, à savoir le lancement du Plan d'action du G8 pour le développement de l'Afrique, le lancement du Partenariat mondial contre la prolifération des armes de destruction massive et des matières connexes, et l'accord sur la coopération au sein du G8 en vue d'accroître les conditions de sécurité du transport à l'échelle internationale. Le site du Ministère consacré au G8 renferme plus de renseignements sur ces

À Kananaskis, le Canada a annoncé une contribution spécifique au Plan d'action pour l'Afrique, soit une nouvelle initiative d'accès aux marchés en faveur des pays les moins avancés (PMA), suivant laquelle il accorde un accès en franchise et hors quota à toutes les importations en provenance de 48 PMA, dont 34 en Afrique, sauf dans le cas des produits agricoles assujettis à la régulation de l'offre (produits laitiers, volailles et œufs). Cette initiative, entrée en vigueur le 1er janvier 2003, représente le régime préférentiel le plus audacieux jamais adopté en faveur des PMA par un pays développé; elle leur offre un traitement préférentiel dans des secteurs qui ont pour eux une importance cruciale, à savoir les vêtements, les textiles et les produits agricoles. Les règles d'origine du Canada prendront davantage en compte la capacité de production des PMA et chercheront à encourager leurs échanges avec les autres pays développés. Le Ministère a joué un rôle central dans l'élaboration de ce mécanisme, établi en collaboration étroite avec l'ACDI, le ministère des Finances et Industrie Canada.

questions : http://www.g8.gc.ca.

5.2.5.7 Organisation de coopération et de développement économiques

L'OCDE offre aux 30 pays les plus développés du monde une tribune où ils peuvent engager un dialogue régulier sur les politiques économiques et autres, et où ils peuvent bénéficier de travaux de recherche de très grande valeur dans les domaines du commerce, de l'économie et des études statistiques comparatives. À titre de coordinateur de la participation du Canada à l'OCDE, le Ministère joue un rôle essentiel en prenant connaissance des politiques des autres membres et en faisant part des pratiques les plus utiles aux autres ministères et organismes du gouvernement. Le Ministère a présenté des commentaires de fond sur les règlements commerciaux dans le cadre de l'examen de la réglementation canadienne effectué par l'OCDE en octobre 2002. Les auteurs de l'examen ont conclu que « le Canada dispose d'un système de gouvernance de la réglementation qui a mûri et fonctionne bien » et qui est étroitement lié aux objectifs de la politique générale du gouvernement. Le Ministère a également participé aux consultations de l'OCDE avec la société civile et appuyé son programme visant à aider les pays en développement et les économies en transition à reformuler et améliorer leurs politiques.

Le Ministère appuie les nombreuses politiques adoptées par l'OCDE en faveur des grandes priorités commerciales internationales. Lors de la réunion du Conseil des ministres qui s'est tenue en mai 2002, les participants ont réaffirmé leur engagement à éliminer le protectionnisme et à appuyer le Programme de Doha pour le développement. Un autre objectif important de l'OCDE consiste à encourager le développement mondial, et le Ministère a apporté une contribution importante à la base de données conjointe de l'OCDE et de l'OMC sur le renforcement des capacités qui a été lancée en 2002. Cette base de données est un outil crucial pour suivre de près les engagements pris envers l'assistance technique et le renforcement des capacités dans le cadre du PDD.

Le Ministère continue de jouer un rôle important dans la poursuite les travaux de l'OCDE au sujet d'éventuelles disciplines multilatérales visant les subventions à l'acier et des surcapacités de production qui existent dans cette industrie à l'échelle mondiale. Un accord visant à réduire ou à éliminer les subventions qui faussent les échanges dans les principaux pays producteurs d'acier pourrait aider à résoudre certains problèmes fondamentaux dans ce secteur.

En décembre 2002, le Canada a adopté une loi autorisant l'entrée en vigueur du régime de certification des diamants bruts issu du Processus de Kimberley, une initiative lancée par l'Afrique du Sud en 2000 pour empêcher que les « diamants de la guerre » n'entrent sur le marché légitime. Les diamants de la guerre sont des pierres précieuses provenant de régions contrôlées par des groupes rebelles et dont la vente sert à financer leurs opérations militaires contre les gouvernements. Après l'entrée en vigueur du régime de certification, le Ministère a mené au sein de l'OMC une campagne internationale en vue d'obtenir une dérogation permettant au Canada et aux autres pays qui adhèrent au régime de bloquer le trafic illicite des diamants tout en respectant leurs obligations commerciales, exemption qui a été accordée en mai 2003. C'est là un exemple des efforts entrepris par le Ministère pour veiller à ce que la politique commerciale favorise des objectifs sociaux aussi bien qu'économiques, y compris la promotion de la sécurité humaine.

5.2.5.8 Organisation mondiale du commerce

Le Ministère gère la participation du Canada au Programme de Doha pour le développement. En plus d'assister à de nombreuses réunions du Comité de négociations commerciales, l'organisme de surveillance de l'OMC, et d'autres organes de négociation, la tâche du Ministère consistait également à aider le ministre du Commerce international à poursuivre les objectifs du Canada lors de rencontres ministérielles non officielles qui ont eu lieu à Sydney et à Tokyo, et à co-animer (conjointement avec le Costa Rica) une réunion rassemblant environ deux douzaines de hauts fonctionnaires à Genève. Pour étayer ces efforts et infléchir les résultats définitifs en faveur des intérêts canadiens, le Ministère, conjointement avec ses partenaires au sein du gouvernement, a préparé et présenté des documents de travail et des propositions couvrant tous les secteurs des négociations, notamment l'environnement et le développement, ainsi que les quatre « questions de Singapour ». Le Canada a établi un précédent historique dans les négociations sur les services en faisant connaître publiquement les détails de son offre; d'autres membres, y compris l'Union européenne et les États-Unis, lui ont emboîté le pas.

On trouvera plus de détails au sujet de la participation du Canada aux négociations de l'OMC à l'adresse http://www.tradenegotiations.gc.ca/wto-fr.asp.

La première évaluation environnementale des négociations de l'OMC réalisée par le Canada, une autre initiative lancée par le Ministère avec l'aide de partenaires gouvernementaux et non gouvernementaux, a été publiée en novembre 2002 (http://www.dfait-maeci.gc.ca/tna-nac/consult1-fr.asp#wto). Cette évaluation aidera les négociateurs à mieux intégrer les considérations d'ordre environnemental au processus des négociations commerciales. Pour encourager d'autres pays à effectuer des études semblables, le Canada a fait part des résultats de cette évaluation ainsi que de ses connaissances et de son expérience dans ce domaine. Certains ont indiqué depuis que les connaissances acquises grâce à cet échange les ont aidés à mener leurs propres évaluations environnementales.

Le Ministère a contribué au débat international portant sur les meilleurs moyens d'aider les pays en développement à tirer parti du système commercial mondial. Au nombre des outils les plus utiles se trouvent l'assistance technique liée au commerce, destinée à aider les gouvernements des pays en développement à négocier des engagements et à les mettre en pratique, ainsi que le renforcement des capacités afin de les aider à positionner leur économie de façon à tirer profit du système. Le Ministère a aidé le Canada à respecter ses engagements à cet égard en versant 500 000 dollars au Fonds global d'affectation spéciale de l'OMC, ainsi qu'en répertoriant l'aide fournie par toutes les instances du gouvernement et en communiquant cette information à la base de données conjointe de l'OCDE et de l'OMC sur l'assistance technique liée au commerce. Il a également codirigé, avec le Japon, une grande initiative de renforcement des capacités menée sous l'égide de l'APEC.

L'OMC a continué de s'avérer un outil puissant pour assurer la transparence et le respect des obligations commerciales. Le Ministère a dirigé la participation du gouvernement à un examen des politiques commerciales du Canada mené par le Secrétariat de l'OMC en mars 2003, à l'issue duquel les membres de l'OMC ont reconnu que le Canada possédait l'un des régimes commerciaux les plus transparents et les plus libéraux au monde.

5.2.5.9 Sommet mondial sur le developpement durable

Le Ministère a codirigé les préparatifs du Canada en vue du Sommet mondial sur le développement durable. L'ambassadeur à l'environnement a dirigé le processus de consultations publiques sur le SMDD. En sa qualité de chef de l'équipe de négociation, le Ministère a demandé et obtenu que le Sommet produise des résultats probants et concrets afin de faire progresser la réalisation des objectifs du développement pour le millénaire établis par l'ONU ainsi que la mise en pratique des décisions prises à Doha et à Monterrey. Au SMDD, divers pays et la communauté internationale dans son ensemble se sont engagés à poursuivre un certain nombre de nouveaux objectifs.

Un haut fonctionnaire du Ministère a siégé au comité international qui a préparé l'ordre du jour et les résultats attendus du SMDD, ce qui a permis au Canada de jouer un rôle important d'intermédiaire dans les discussions relatives aux positions des pays développés et d'assurer l'efficacité des préparatifs et des campagnes d'information auprès de la société civile au pays même. À la suite du Sommet, le Ministère a continué de jouer un rôle primordial dans la mise au point d'un plan aux cibles réalistes destiné à favoriser la concrétisation des principaux résultats du SMDD. On trouvera de plus amples renseignements sur la participation canadienne au Sommet et aux activités connexes à l'adresse http://www.dfait-maeci.gc.ca/department/focus/wssd-fr.asp.

5.2.5.10 Protocole de Kyoto à la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques

Le Ministère a dirigé le processus qui a mené à la ratification du Protocole de Kyoto par le Canada; il a, au cours du débat sur la ratification, piloté le dossier et fourni des conseils détaillés sur divers aspects de la question liés au droit international et à la formulation des politiques. Le Canada a ratifié le Protocole en décembre 2002.

Le Ministère a contribué aux négociations internationales en cours en fournissant un appui sur le plan des politiques et des analyses, y compris à propos de questions scientifiques, technologiques et méthodologiques. Cet appui visait plus particulièrement à aider les pays en développement dans des domaines comme l'atténuation des impacts, le renforcement des capacités, l'adaptation aux changements climatiques et les transferts de technologies, et il a aidé à sensibiliser la communauté internationale à l'importance de l'adaptation aux changements climatiques et de l'atténuation des impacts pour tous les pays, comme en avaient convenu les ministres dans la Déclaration de Delhi de 2002.

Le Bureau canadien du mécanisme de développement propre (MDP) et de l'application conjointe (AC), qui relève du Ministère, a accru son aide aux entreprises canadiennes qui sont à la recherche de possibilités leur permettant d'acquérir des crédits de réduction des émissions de gaz à effet de serre par le biais de projets internationaux, et il a conclu 56 contrats et accords de contribution. Le bureau a également conclu des protocoles d'entente pour la coopération en matière de changement climatique avec le Chili, le Costa Rica, le Nicaragua et la Tunisie et il a entamé des discussions avec sept autres pays. Ces accords renforcent les liens bilatéraux et encouragent la participation des secteurs privé et public à des projets de collaboration environnementale. Le bureau a organisé des ateliers et des tables rondes dans 11 pays et a parrainé des activités semblables dans sept autres pays; il a également animé un atelier national et cinq ateliers régionaux sur le MDP au Canada, dans le but d'accroître la participation du secteur privé à des projets de MDP et d'AC qui ramèneront au Canada des crédits certifiés de réduction des émissions.

Le site Web du Bureau canadien du MDP et de l'AC renferme plus de détails; on peut le trouver à l'adresse http://www.dfait-maeci.gc.ca/cdm-ji/menu-fr.asp.

5.2.5.11 Eaux frontalières

Le Ministère a aidé à faire adopter le projet de loi C-6, la *Loi modifiant la Loi du traité des eaux limitrophes internationales*, qui est entrée en vigueur le 9 décembre 2002. Cette loi interdit à toutes fins utiles les exportations en vrac de l'eau des bassins hydrographiques frontaliers, y compris les Grands Lacs.

5.2.5.12 Appui aux industries canadiennes

L'aptitude du Ministère à attribuer des contingents et à émettre des permis d'importation et d'exportation de façon souple et prévisible, conjuguée à son aptitude à s'adapter aux caprices des marchés, a aidé les entreprises à abaisser leurs coûts de transaction et à appuyer les objectifs plus généraux de la politique publique, en ce qui touche à l'organisation méthodique des marchés, par exemple. Les principales industries à bénéficier d'une aide ont été les suivantes : l'industrie du bois d'œuvre (plus de 203 000 permis d'exportation visant des expéditions à destination des États-Unis d'une valeur de 8,7 milliards de dollars, à des fins de surveillance); les secteurs des produits laitiers, de la volaille et des œufs qui sont assujettis à la régulation de l'offre (plus de 18 000 permis couvrant des importations d'une valeur de plus de 713 millions de dollars, pour assurer une mise en marché ordonnée en appui à la régulation de l'offre); les textiles et les vêtements (plus de 610 000 permis d'importation couvrant des produits d'une valeur supérieure à 8 milliards, pour assurer la surveillance et la mise en œuvre ordonnées de l'accord de l'OMC sur les textiles et les vêtements, et près de 11 000 permis visant des importations d'une valeur supérieure à 108 millions qui bénéficiaient de tarifs préférentiels négociés en vertu de l'ALENA et d'autres accords bilatéraux de libre-échange, ainsi que plus de 82 000 permis d'exportation couvrant des expéditions à destination des États-Unis, d'une valeur de 1,2 milliard, pour faciliter les exportations à des tarifs préférentiels négociés en vertu de l'ALENA); le sucre, les produits contenant du sucre et le beurre d'arachide (près de 7400 permis couvrant des exportations d'une valeur de près de 150 millions, assurant un accès ordonné aux contingents tarifaires américains envers ces produits) et l'acier (plus de 201 000 permis d'importation couvrant des importations d'une valeur supérieure à 6,4 milliards de dollars et reflétant la nécessité de surveiller ces importations, étant donné la situation actuelle du secteur mondial de l'acier). (Nota : les chiffres relatifs au bois d'œuvre s'appliquent à l'année civile 2002, tandis que les autres concernent l'exercice 2002-2003.)

5.2.5.13 Sécurité

Dans le cadre de la campagne antiterroriste du gouvernement, le Ministère a proposé des modifications à la *Loi sur les licences d'exportation et d'importation* en 2002 en vue d'établir de façon plus explicite le pouvoir de contrôler l'exportation et le transfert de technologies (définies dans la Liste des marchandises d'exportation contrôlée) par des moyens intangibles. En outre, les modifications proposées autoriseraient explicitement le ministre des Affaires étrangères à tenir compte de considérations liées à la sécurité lorsque sont étudiées les demandes de permis visant l'exportation ou le transfert des marchandises ou des technologies.

Le Ministère a renforcé les contrôles à l'exportation en mettant l'accent sur l'efficacité administrative et sur l'information, et il a collaboré plus étroitement avec les États-Unis en vue de satisfaire des intérêts réciproques en matière de contrôle des exportations, plus particulièrement en vertu des règlements américains sur le commerce international des armes (*International Traffic in Arms Regulations*, ou ITAR). Un accord a été conclu avec les États-Unis dans le but d'élargir la portée des dispositions des ITAR prévoyant des exemptions pour le Canada afin d'y inclure la Corporation commerciale canadienne à titre de bénéficiaire admissible. En outre, les deux pays ont convenu de faire avancer le dossier relatif à certaines modifications réglementaires proposées pour le Programme d'inscription pour les marchandises contrôlées.

On trouvera plus de détails sur les contrôles à l'importation et à l'exportation tant du point de vue économique que de la sécurité, au site Web de la Direction générale des contrôles à l'exportation et à l'importation : http://www.dfait-maeci.gc.ca/eicb/eicbintro-fr.asp.

5.2.5.14 Dialogue avec la population

Le Ministère a élargi les occasions de contact avec les groupes d'intérêt public et avec les milieux d'affaires et les milieux universitaires. Parmi les principales activités organisées, on compte la tenue de quatre tables rondes sur le commerce et le développement, la mise en œuvre d'initiatives avant et après la Conférence ministérielle de la ZLEA à Quito, afin d'élargir la participation de parties intéressées, ainsi que le lancement de milliers d'invitations ciblées à commenter des initiatives spécifiques en matière de politique commerciale. Par ailleurs, le Ministère prend régulièrement avis auprès de parties intéressées sur diverses questions administratives et stratégiques détaillées, par exemple l'administration des contingents tarifaires canadiens à l'importation de marchandises agricoles.

En se fondant sur les contributions continues des Canadiens, le Ministère a joué un rôle clé dans la préparation de la réponse du gouvernement à deux rapports publiés par le Comité permanent des affaires étrangères et du commerce international de la Chambre des communes, soit *Pour un nouveau cycle de négociations efficaces : les grands enjeux du Canada à l'OMC* et *Renforcer les liens économiques du Canada avec les Amériques*.

À l'automne 2002, le Ministère a lancé son site Web restructuré consacré aux négociations et aux accords commerciaux (http://www.tradenegotiations.gc.ca); cette nouvelle interface permet aux Canadiens d'avoir plus facilement accès à toute une gamme de renseignements à jour et, notamment, de consulter les positions du Canada dans les négociations commerciales ainsi que les rapports sur différentes initiatives de consultation. On compte un nombre moyen de pratiquement 66 000 séances d'utilisateurs par mois, soit une augmentation de 24 % par rapport à l'année précédente.

En outre, un nouveau système interne automatisé facilite l'organisation et la gestion de projets de consultation. Il permet aussi d'assurer un suivi en bonne et due forme et de présenter des conclusions aux parties intéressées, dont les commentaires ont été très positifs.

Le Ministère a publié trois publications prestigieuses en 2002 pour renseigner la population sur certains aspects du commerce et de la politique commerciale en général. Le 16 avril, le ministre Pettigrew publiait le rapport annuel du Ministère sur l'accès aux marchés, intitulé *Ouverture sur le monde – Priorités du Canada en matière d'accès aux marchés internationaux 2002*, qui décrivait les initiatives envisagées par le gouvernement et les obstacles à surmonter sur certains marchés importants. Le document (http://www.dfait-maeci.gc.ca/tna-nac/cimap-fr.asp) a reçu plus de 9000 visiteurs. Les autres publications – *le Rapport annuel sur le commerce international au Canada en 2002* et *Les recherches en politique commerciale 2002* – ont suivi en mai 2002. Le nombre de téléchargements de ces titres s'est accru considérablement en 2002 à mesure que cette série était mieux connue. Environ 1 million de visites ont été enregistrées sur le site Web consacré à l'analyse commerciale et économique. (http://www.dfait-maeci.gc.ca/eet/menu-fr.asp).

5.3 Sécurité et coopération internationales

5.3.1 Notre objectif stratégique à long terme

Établir un système international pacifique fondé sur la primauté du droit et reflétant les valeurs canadiennes, et au sein duquel le Canada est protégé contre les menaces externes.

5.3.2 Nos ressources en 2002-2003 (en millions de dollars)	
Dépenses prévues en début d'exercice	610,1
Total des crédits autorisés en fin d'exercice	648,1
Dépenses effectives	597,0

5.3.3 Moyens mis en œuvre pour réaliser notre objectif à long terme

Le secteur de la Sécurité et de la coopération internationales (SCI) est chargé de planifier et diriger les activités canadiennes de coopération politique et diplomatique à l'échelle internationale, tant dans nos relations bilatérales que multilatérales, dans le but de contribuer à la sécurité des Canadiens et de promouvoir les valeurs et les intérêts auxquels ils sont attachés.

Compte tenu de l'importance accrue que revêtent les questions de défense et de sécurité depuis les attentats du 11 septembre 2001, les priorités définies pour ce secteur d'activité contribuent de façon critique à la défense des intérêts de la population canadienne et sont au cœur des priorités du gouvernement. En plus d'appuyer directement chacun des trois piliers de la politique étrangère du Canada, le Ministère s'emploie à concrétiser les engagements annoncés par le gouvernement dans le discours du Trône de septembre 2002, à savoir : développer encore davantage les relations avec les États-Unis, renforcer les institutions multilatérales, contribuer à la réduction des menaces internationales et à la lutte antiterroriste, et accroître l'aide à l'Afrique.

Depuis les événements du 11 septembre, les États-Unis invitent instamment leurs principaux alliés à s'attaquer avec eux, de façon directe et résolue, aux problèmes fondamentaux liés à la sécurité. La gestion du volet défense et sécurité des relations canado-américaines est plus que jamais un élément essentiel de notre travail quotidien. Que ce soit à l'égard de questions telles que la défense du territoire national, la campagne antiterrotiste internationale ou la prolifération des armes de destruction massive, nos deux pays continuent d'entretenir des relations étroites en matière de sécurité.

Sur le plan multilatéral, le Canada a continué de jouer un rôle actif auprès de ses partenaires du G8 qui, ensemble, représentent près de 68 % du PIB mondial, et d'occuper une place importante dans les grandes organisations internationales comme les Nations Unies et ses agences, l'OTAN, l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe (OSCE), le Commonwealth, la Francophonie, l'Association des Nations de l'Asie du Sud-est (ASEAN) et l'Organisation des États américains (OEA). Les contributions versées aux grandes organisations internationales ont représenté environ la moitié des dépenses du secteur SCI en 2002-2003. L'année qui vient de s'écouler a toutefois été une période d'incertitude pour le système multilatéral.

La crise iraquienne – plus précisément, l'incapacité des membres du Conseil de sécurité de l'ONU d'aplanir leurs divergences dans les mois qui ont précédé l'invasion de l'Iraq menée par les États-Unis – a secoué le Conseil et, par extension, l'ONU dans son ensemble.

La question de l'Iraq a aussi soulevé des difficultés bilatérales complexes, en particulier dans nos relations avec les États-Unis, mais la vitalité et la vigueur de ces relations se sont maintenues alors que le Canada recherche de nouvelles avenues de coopération en matière de sécurité.

5.3.4 Notre environnement de travail en 2002-2003

La situation actuelle en ce qui a trait à la sécurité n'est pas un phénomène passager. Bien qu'elle ait subi des transformations rapides et radicales, la nouvelle donne internationale a un caractère durable. Compte tenu de ces circonstances, le Ministère a réussi à poursuivre ses objectifs relatifs aux principales priorités en matière de sécurité, de sorte qu'il est aujourd'hui en meilleure position pour protéger la sécurité des Canadiens au pays même et à l'étranger.

5.3.5 Réalisations et rendement général en 2002-2003

Parmi les réalisations importantes directement liées au rôle de leader que joue le Ministère, figurent les crédits accordés en faveur de la lutte mondiale contre les armes de destruction massive et du contrôle des exportations de missiles, l'amélioration de la planification conjointe

canado-américaine en vue de contrer les risques en matière de sécurité à l'échelle continentale, notamment les risques d'attaques terroristes, la mise en place d'un partenariat et d'un plan d'action en vue de favoriser le développement et la sécurité en Afrique, l'institution d'un régime mondial de certification des diamants en vue de prévenir le financement de conflits, et la création de la Cour pénale internationale (CPI) en vue de combattre l'impunité et de juger ceux qui se sont rendus coupables des pires actes criminels.

Soucieux de montrer que les approches et les partenariats multilatéraux peuvent être des outils capables de contribuer efficacement à la sécurité, le Canada, en sa qualité de président du G8 en 2002, a assuré la production de résultats concrets dans deux de ces grands dossiers, soit celui de la non-prolifération et de la lutte antiterroriste, grâce à la mise sur pied du Partenariat mondial du G8 contre la prolifération des armes de destruction massive et des matières connexes, et à l'adoption par le G8 du Plan d'action pour l'Afrique, en appui au Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique (NEPAD), dirigé par des Africains. Le Canada a continué de collaborer étroitement avec ses partenaires du G8 et avec d'autres instances pour assurer le succès de ces deux initiatives.

Bien que la crise iraquienne ait eu tendance à monopoliser l'attention de la communauté mondiale, l'engagement du Canada envers le multilatéralisme, et notamment envers l'ONU, est resté vigoureux. Le Canada s'est attaché à trouver des solutions aux difficultés à court terme tout en s'efforçant de maintenir et de renforcer les institutions multilatérales dont nous dépendons à plus long terme. C'est là un domaine où le Canada a fait preuve de qualités de leadership exceptionnelles; notre détermination à assurer la réforme concrète des institutions est essentielle pour relever les nouveaux défis qui se poseront en matière de sécurité au cours du XXI[e] siècle.

Bien que les efforts déployés par le Canada pour aider à aplanir les divergences au sein du Conseil de sécurité de l'ONU n'aient pas été couronnés de succès, notre engagement a été largement reconnu et apprécié par les États membres. Depuis, le Canada s'est associé aux démarches multilatérales entreprises par l'ONU, les États-Unis et de nombreux autres pays pour répondre aux besoins humanitaires et aux besoins de reconstruction de l'Iraq. Des crédits totalisant plus de 300 millions de dollars ont été affectés à cette rubrique. Le Canada a également annoncé son intention de rouvrir une ambassade en Iraq dès que la situation le permettra, signifiant clairement sa détermination à collaborer avec l'ONU et avec la communauté internationale dans son ensemble et à jouer un rôle utile en vue d'assurer la paix, la stabilité et la prospérité du peuple iraquien à long terme.

Pour apprécier les résultats de l'action du Canada en matière de sécurité et de coopération internationales, il faut prendre en compte un ensemble de mesures complémentaires prises par un grand nombre d'acteurs et d'organisations en vue de créer un monde où les conflits sont résolus de manière pacifique, où les armes ne sont pas utilisées et où les gens vivent à l'abri de la peur. Le Ministère s'est servi de la présence active du Canada au sein du système international et de sa contribution financière à ce dernier pour promouvoir la mise en place d'un système plus pacifique, plus inclusif et fondé sur la primauté du droit, et certains résultats critiques montrent qu'une évolution positive se manifeste à cet égard. Le Canada arrive en tête des pays qui ont mis en œuvre les engagements pris dans le cadre du Sommet du G8 de 2002. La poursuite des efforts en vue d'éliminer les mines terrestres a pratiquement mis un terme définitif aux commerce de ces armes, et la baisse du nombre de victimes dans toutes les régions du monde témoigne de l'amélioration de la sécurité humaine. L'entrée en vigueur du Statut de Rome de la Cour pénale internationale constitue un point culminant des démarches du Canada en vue de renforcer le système juridique international. Depuis que les négociations ont été amorcées en 1994, le Canada a participé au mouvement visant à créer une CPI qui soit solide et efficace.

La population canadienne reconnait la valeur de ces efforts. Un sondage réalisé par Environics en octobre 2002 a révélé que plus des trois quarts des Canadiens (76 %) estimaient que le Ministère contribuait effectivement à promouvoir la paix et la sécurité mondiales, et près des trois quarts (72 %) jugeaient que ses démarches en faveur des droits de la personne portaient fruit. Le leadership, la souplesse et la créativité du Ministère continueront de jouer un rôle essentiel dans la tâche difficile de gérer les priorités en matière de sécurité internationale.

Les sections qui suivent présentent nos réalisations en regard des engagements pris dans notre *Rapport sur les plans et les priorités 2002-2003*.

5.3.5.1 Le Canada a amélioré la sécurité internationale et renforcé le système fondé sur la primauté du droit dans des dossiers critiques en maintenant le dialogue avec des pays et des organisations internationales clés.

5.3.5.1.1 Le Ministère a préparé des propositions et des énoncés de politique spécifiques, notamment au sujet des armes de destruction massive et de la lutte contre le terrorisme, qui ont été adoptés au Sommet du G8 et suivis par les partenaires du G8.

- Grâce aux efforts du Canada, le G8 s'est engagé à mobiliser jusqu'à 20 milliards de dollars pour lutter contre les armes de destruction massive et les matières connexes, d'abord en Russie. La contribution du Canada au Partenariat mondial du G8 contre la prolifération des armes de destruction massive et des matières connexes s'élève à 1 milliard de dollars sur 10 ans. (On trouvera plus de détails à l'adresse http://www.partenariatmondial.gc.ca.) Dans le cadre d'un effort parallèle, le Canada a dirigé les efforts du G8 en vue d'élaborer des principes et de lancer des mesures concrètes pour éviter que les armes chimiques, biologiques, radiologiques et nucléaires ainsi que les matières connexes ne tombent entre les mains de groupes terroristes ou des États qui les appuient. Le partenariat et les principes ont été adoptés par les dirigeants du G8 lors du Sommet de Kananaskis, et ils ont par la suite été approuvés à l'unanimité par les Nations Unies en vertu de la résolution 57/68 de l'Assemblée générale, qui a également invité tous les États à adopter ces principes.
- Le Canada a contribué aux démarches en vue d'amener la Norvège, la Finlande, la Suède, la Pologne, les Pays-Bas et la Suisse à adhérer au Partenariat mondial avant le Sommet d'Évian, qui s'est tenu en juin 2003. Cette adhésion de première heure devrait se traduire par des projets concrets destinés à réduire des stocks qui représentent un danger pour la population mondiale et pour l'environnement.
- En tant que président des groupes d'experts du G8 sur le crime organisé (Groupe de Lyon) et sur la lutte contre le terrorisme (Groupe de Rome), le Canada a aidé à élaborer le plan d'action du G8 sur le contre-terrorisme (http://www.dfait-maeci.gc.ca/g8fmm-g8rmae/counter-terrorism-fr.asp).
- Une étude publiée par l'Université de Toronto a classé le Canada au premier rang des pays du G8 pour ce qui a trait à la réalisation des engagements prioritaires pris lors du Sommet de Kananaskis en 2002 (http://www.g8.utoronto.ca/evaluations/2003compliance/index.html).

5.3.5.1.2 Des initiatives concrètes ont été mises au point de concert avec les États-Unis pour améliorer la coopération en matière de défense bilatérale.

- Le Canada a collaboré étroitement avec les États-Unis en matière de lutte antiterroriste, notamment en y affectant des ressources importantes (par exemple, des forces militaires et un accroissement de la coopération dans le domaine du renseignement), en modifiant sa législation et en créant de nouveaux programmes tels que l'accord de coopération bilatérale en matière de renforcement de la sécurité. Cet accord institue un groupe de planification binational chargé d'élaborer des plans d'intervention d'urgence coordonnés pour répondre à des scénarios de crise, notamment à d'éventuelles menaces terroristes et catastrophes naturelles sur le territoire nord-américain. Ce groupe coordonne la surveillance maritime, les échanges de renseignements et les évaluations conjointes des menaces, ainsi que la planification et les exercices destinés à contribuer à la prévention ou à la gestion des menaces et des crises. Il est conçu de façon à

Le 30 mai 2003, à Saint-Pétersbourg, en Russie, le premier ministre a annoncé des contributions s'élevant à 149 millions de dollars, dans le cadre d'un engagement global pouvant atteindre jusqu'à 1 milliard de dollars, au Partenariat mondial du G8 contre la prolifération des armes de destruction massive et des matières connexes (http://pm.gc.ca). Les projets choisis par le Canada ont trait à la destruction des armes chimiques, au démantèlement des sous-marins nucléaires, à la liquidation des matières fissiles ainsi qu'au réemploi d'anciens scientifiques de l'armement. Ces projets aideront à renforcer la sécurité des Canadiens et de la communauté internationale en aidant à empêcher les groupes terroristes d'acquérir ou de mettre au point des armes de destruction massive.

assurer la fluidité et la cohérence de la coopération bilatérale en matière de sécurité. Dans le cadre de l'engagement pris par le Canada en vue de préserver et d'améliorer le rôle essentiel joué par NORAD dans les relations bilatérales en matière de défense, des discussions ont été amorcées avec les États-Unis pour déterminer s'il est opportun d'élargir la mission de NORAD pour y englober la défense antimissiles à l'échelle de l'Amérique du Nord.

- Le Ministère a participé à TOPOFF 2, un exercice binational de réaction et de récupération contre-terroristes réunissant des hauts responsables canadiens et américains. Il s'agissait d'une simulation d'attentats terroristes par armes biologiques et radiologiques et de leurs séquelles, faisant un grand nombre de victimes à Chicago et à Seattle, qui avait pour but de renforcer l'aptitude conjointe du Canada et des États-Unis à répondre de manière efficace à une attaque terroriste majeure. Un rapport renfermant une évaluation complète de l'exercice sera bientôt disponible sur le site Web du Ministère.

5.3.5.1.3 Le Canada s'est employé énergiquement à formuler et préconiser des initiatives reflétant les intérêts canadiens en matière de sécurité et de coopération internationales à l'ONU, et il a entamé un dialogue systématique avec des partenaires bilatéraux clés dans le but d'édifier et de solidifier un système multilatéral pacifique. Il a également aidé à renforcer les organisations régionales et appuyé leur contribution au système mondial élargi fondé sur la primauté du droit.

- Bien qu'il ne soit pas membre du Conseil de sécurité de l'ONU, le Canada a joué un rôle qui le distingue tout particulièrement parmi les États non membres en vertu des efforts soutenus qu'il a déployés pour aplanir les divergences entre les membres du Conseil de sécurité à propos de la question iraquienne. Bien qu'il n'ait pas pu créer l'unité au sein du Conseil avant le début des hostilités, le mérite des démarches entreprises pour appuyer l'ONU a été généralement reconnu à la fois par l'organisation elle-même et par de nombreux États membres. Le *Globe and Mail* a souligné que les propositions canadiennes avaient été bien accueillies par les pays pris dans l'impasse au Conseil de sécurité parce qu'elles avaient le mérite d'être nouvelles, renfermaient les éléments essentiels d'un éventuel compromis et reflétaient les préférences de l'opinion mondiale. (« Those countries caught in the Security Council deadlock welcomed Canada's ideas because they had the virtue of being new, incorporated the essential elements of a potential compromise, and reflected the preferences of world opinion », *The Globe and Mail*, édition du 14 mars 2003, p. A21).
- Grâce, en partie, aux efforts diplomatiques du Canada, l'OTAN est sortie de la crise iraquienne mieux préparée à gérer les crises et plus motivée à entreprendre des réformes propres à la rendre plus souple et mieux apte à faire face à des situations difficiles. Le Canada a dirigé des initiatives qui ont éventuellement aidé à convaincre des alliés récalcitrants d'offrir des ressources défensives à la Turquie, qui craignait d'être attaquée par l'Iraq en cas de guerre. Le Canada a également joué un rôle déterminant en veillant à ce que l'OTAN fournisse un soutien renforcé à la Force internationale d'assistance à la sécurité de Kaboul, en Afghanistan.
- Durant son mandat à la présidence du G8, le Canada a préconisé que le Comité contre le terrorisme du Conseil de sécurité de l'ONU devienne le centre de liaison pour la coordination de l'action internationale, notamment en ce qui concerne l'aide au renforcement des capacités en contre-terrorisme, et il a accordé son appui à ce comité. Trois réunions ont eu lieu entre le président canadien du G8 et le Comité contre le terrorisme. Le Canada a établi et fourni au comité une liste de ses programmes d'assistance, qui a par la suite servi de modèle pour d'autres États.
- Le Canada a collaboré avec l'ONU, le G8, l'OEA, le Forum de l'APEC (Coopération économique Asie-Pacifique) et d'autres instances pour promouvoir l'adoption de normes mondiales permettant de s'attaquer aux problèmes causés par la criminalité internationale, notamment dans des domaines comme la falsification de documents, le crime cybernétique et la corruption. Il a par ailleurs présidé le processus du G8 portant sur le trafic d'héroïne en provenance de l'Afghanistan.
- Le Canada a œuvré de concert avec des pays partageant les mêmes vues en vue d'accroître la sécurité régionale en Afrique occidentale en élargissant le régime de sanctions appliqué par le Conseil de sécurité (depuis juillet 2003) à l'industrie très lucrative du bois d'œuvre au Libéria. Cette action a isolé davantage le régime au pouvoir, qui représentait la seule menace importante à la sécurité en Afrique occidentale.
- En 2003, les membres de l'OTAN ont invité sept pays à se joindre à l'Alliance, élargissant ainsi la zone euro-atlantique de démocratie, de stabilité et de prospérité. Le Canada est depuis longtemps un partisan actif de l'élargissement de l'OTAN et il a été le premier pays membre à ratifier les protocoles d'accession (http://www.nato.int/docu/pr/2002/p02-127f.htm).

- Le Canada a poursuivi son dialogue politique de haut niveau avec l'Union européenne par le biais de sommets qui se tiennent deux fois l'an entre le premier ministre et la présidence de l'UE, et auxquels ont participé les ministres des affaires étrangères et du commerce international des deux parties. Au cours de l'année dernière, sous la présidence de l'UE, occupée tour à tour par l'Espagne, le Danemark et la Grèce, de nouveaux progrès ont été réalisés dans des secteurs clés de la coopération Canada-UE, notamment en ce qui concerne la concertation soutenue dans la lutte antiterroriste, l'appui à la mise en œuvre de la « Feuille de route » pour la paix au Moyen-Orient, et la coopération en vue d'aider à reconstruire l'Iraq et à répondre aux besoins de sa population.
- Bien que l'aggravation de la situation au Moyen-Orient ait entraîné l'interruption de la plupart des activités reliées à la paix, le Canada est resté fidèle à son engagement à trouver une solution juste et durable au conflit opposant les Arabes et les Israéliens en appuyant l'initiative de paix connue sous le nom de « Feuille de route » pour la paix et en intensifiant les pressions diplomatiques exercées sur toutes les parties pour les inciter à créer un environnement favorable à la reprise des négociations. De nombreuses démarches ont également été entreprises pour favoriser la compréhension et l'appui des pays de la région à une éventuelle présence internationale au Moyen-Orient, laquelle pourrait s'avérer nécessaire pour vérifier le respect d'accords tels que la Feuille de route.

5.3.5.1.4 Le Canada a dirigé avec brio les efforts visant à créer une nouvelle institution internationale qui a pour mission de traduire en justice les responsables du crime de génocide, de crimes contre l'humanité et de crimes de guerre. Il a encouragé la ratification et la mise en application du Statut de Rome de la Cour pénale internationale et poursuivi ses efforts en vue d'assurer l'efficacité et la vitalité de la Cour.

- Le Statut de Rome est entré en vigueur le 1er juillet 2002. L'ambassadeur canadien Philippe Kirsch a été élu juge à la Cour pénale internationale et y occupe les fonctions de président. Trente-quatre pays ont ratifié le Statut de Rome au cours de la période visée par le présent rapport, portant le nombre total actuel à plus de 90 pays. Le Programme de la sécurité humaine (PSH) du Ministère (http://www.humansecurity.gc.ca) a versé 272 800 dollars à neuf projets reliés à la Cour, ce qui a aidé à convaincre d'autres donateurs de fournir des contributions supplémentaires.

5.3.5.1.5 Le Ministère a élaboré des normes et des pratiques internationales relatives à la lutte antiterroriste et a lancé des programmes d'aide bilatérale en faveur des pays qui partagent les valeurs canadiennes en appui à ces initiatives.

- Pour mettre en place un cadre détaillé de contre-terrorisme à l'échelle mondiale, le Ministère a dirigé les efforts de toutes les instances du gouvernement en vue de formuler des initiatives antiterroristes internationales communes, cohérentes et compatibles, et de déterminer l'apport du Canada à ces initiatives, qui reposeraient sur des normes, valeurs et institutions préalablement convenues.
- Le Canada a négocié et signé la Convention interaméricaine contre le terrorisme, et il a été le premier pays à la ratifier. La Convention met en relief les efforts en vue de promouvoir des normes communes et renforce la coopération antiterroriste au sein du continent américain.
- Pour appliquer les sanctions obligatoires décrétées par les Nations Unies, le Ministère a rédigé et coordonné, conjointement avec la communauté interministérielle, sept modifications au Règlement d'application de la résolution des Nations Unies sur la lutte contre le terrorisme, ajoutant 40 entités à l'annexe du Règlement. Ces listes ont permis de mettre en place une approche coordonnée avec plusieurs des partenaires du Canada au sein du G8 afin de faire en sorte que tous gèlent simultanément les fonds des entités nommées.
- Le Canada a ratifié la Convention internationale pour la répression du financement du terrorisme, contribuant ainsi à empêcher de manière plus efficace que les fonds appuyant les activités terroristes puissent entrer au Canada ou y transiter. Le Ministère a participé à la recension de plus de 350 entités terroristes, dont 19 en vertu du Code criminel, empêchant ainsi ces entités de réunir des fonds et d'exercer d'autres activités au Canada.
- L'OTAN a mis au point un ensemble détaillé de mesures antiterroristes comportant des initiatives pour se défendre contre des attaques nucléaires, biologiques et chimiques. Ces initiatives comprennent un laboratoire déployable, une équipe d'intervention, un système de surveillance épidémiologique ainsi qu'un inventaire des ressources en matière de défense. Le Canada a été l'un des premiers pays à fournir des experts au laboratoire déployable et à l'équipe d'intervention.
- Un dialogue bilatéral officiel sur le contre-terrorisme a été établi avec la Fédération de Russie et l'Union européenne, en plus des discussions déjà engagées avec les États-Unis et l'Inde, ce qui a renforcé les voies de communication permettant un échange

efficace de renseignements et de ressources en lutte antiterroriste.

- La coopération engagée entre le Canada et le Japon pour atteindre des objectifs communs en matière de sécurité internationale a été renforcée par un processus bilatéral de dialogues et de consultations, y compris dans le domaine de la lutte antiterroriste, à un moment important de l'engagement croissant du Japon dans les dossiers de la sécurité internationale. Cette coopération a engendré des résultats concrets. En mars 2003, des navires de la force navale d'autodéfense du Japon ont commencé à travailler étroitement avec les navires canadiens déployés dans l'océan Indien, dans le cadre de la coalition mondiale contre le terrorisme.
- Grâce à une utilisation stratégique de son PSH, le Ministère a aidé plus de 50 pays en développement à mener une lutte antiterroriste efficace dans un certain nombre de dossiers : douanes et immigration, sécurité des transports, commerce illicite des armes, coopération au chapitre des forces de l'ordre, sécurité des frontières, droit d'extradition, blanchiment d'argent et financement du terrorisme. Les activités de renforcement des capacités entreprises dans le cadre de ce programme ont notamment porté sur l'élaboration de lois antiterroristes en application de la résolution 1373 du Conseil de sécurité de l'ONU, sur le développement des capacités de prévention et d'intervention des États en vue de protéger leurs installations nucléaires et sur le renforcement des capacités des organisations internationales à déployer des experts en contre-terrorisme.
- Des démarches visant à déterminer dans quels domaines pourraient s'établir des programmes de coopération avec les pays du Sud-Est asiatique afin d'accroître leur aptitude à faire face à des menaces terroristes ont été entreprises dans des forums tels que l'APEC.

5.3.5.1.6 Pour renforcer la sécurité du Canada et des Canadiens, le Ministère a amélioré l'organisation et la prestation des données liées au renseignement de sécurité.

- Les examens des priorités relatives à la collecte et à l'échange de données liées au renseignement de sécurité sont aujourd'hui plus fréquents. La prestation de ces données est davantage axée sur les besoins de la clientèle.
- En collaboration avec d'autres membres des milieux du renseignement, le Ministère a contribué à la création d'un comité des besoins en renseignement de sécurité, chargé de coordonner les priorités interministérielles relatives à la collecte de données. Onze nouveaux agents ont été affectés à des emplacements stratégiques afin d'obtenir des rapports diplomatiques actualisés sur des questions liées au terrorisme, à la stabilité régionale et aux menaces à la gouvernance publique. Grâce à des améliorations apportées à l'Administration centrale, le Ministère est en mesure de répondre aux besoins des clients en renseignement de sécurité de manière plus efficace et d'informer plus rapidement les missions à l'étranger des menaces à la sécurité. Dans plusieurs cas, des missions ont été fermées provisoirement à la suite d'évaluations des menaces fondées sur le renseignement de sécurité.
- Le Ministère a apporté des améliorations à la sécurité des missions et du personnel à l'étranger. Il a également poursuivi son examen des politiques de sécurité et diffusé un certain nombre de directives destinées à mieux renseigner le personnel quant à ses obligations et à ses responsabilités en matière de sécurité.

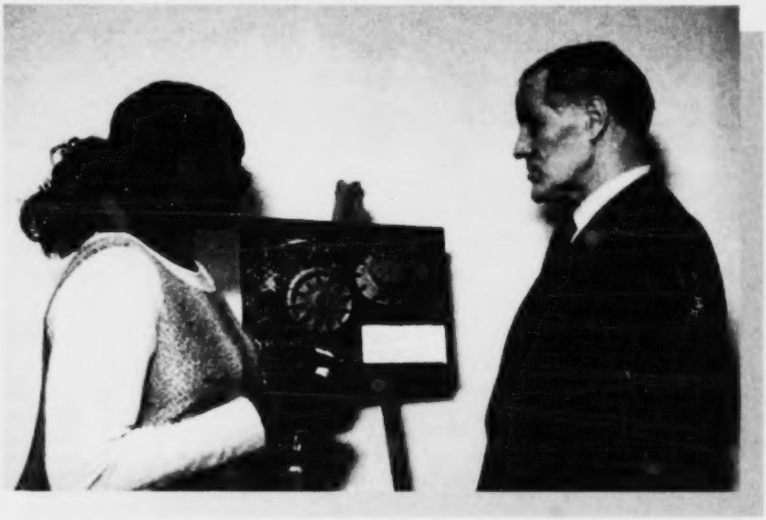
5.3.5.2 Le Canada a réduit les risques de prolifération des mines terrestres, des armes de destruction massive et des armes légères.

5.3.5.2.1 Le Canada a continué de jouer un rôle de premier plan dans les démarches de la communauté internationales visant à réduire l'impact humanitaire dévastateur des mines terrestres. Il a fourni une assistance technique et financière en vue de déterminer les moyens les plus efficaces de détruire les stocks de mines, ce qui a entraîné une diminution de la prolifération des mines à travers le monde.

- En juillet 2003, 134 pays avaient ratifié la Convention d'Ottawa, s'engageant formellement à mettre fin à l'utilisation, à la production, au stockage et au transfert de mines terrestres et à venir en aide aux victimes des mines. En 2002-2003, le Canada a versé plus de 24 millions de dollars pour financer plus de 100 projets d'action antimines dans plusieurs des pays les plus touchés par ce fléau, et a aidé des pays de toutes les régions de la planète à respecter les engagements souscrits en vertu de leur adhésion à la Convention. Pendant cette période, 10 pays ont officiellement adhéré à la Convention, y compris plusieurs pays sérieusement touchés par les mines, tels l'Afghanistan et l'Angola.
- Le Canada a versé des fonds pour appuyer le rapport de l'Observatoire des mines (http://www.icbl.org/lm), une initiative de la société civile dont la mission est de surveiller et documenter de manière systématique les mesures prises par les pays pour se conformer à la Convention d'Ottawa, ainsi que les interventions humanitaires entreprises pour répondre à la crise mondiale des mines terrestres.

En 2002, *L'Observatoire des mines* a rapporté que, ces dernières années, le recours aux mines a diminué sensiblement, la production a baissé considérablement (le nombre de pays producteurs étant passé de plus de 50 à 14) et les ventes de mines ont à peu près cessé à travers le monde. Fait à signaler, on a enregistré en 2002 une baisse du nombre de victimes.

- L'efficacité des mesures prises par le Canada en vue d'atténuer le problème humanitaire causé par les mines terrestres a de nouveau été confirmée en 2002 par une évaluation indépendante menée par le Fonds canadien contre les mines terrestres (http://www.dfait-maeci.gc.ca/department/auditreports/evaluation/evalLandmines02-fr.asp).
- Le Canada fournit une assistance technique aux programmes de destruction des stocks dans toutes les régions du monde. Grâce à son appui, le Mozambique, le Tchad, le Yémen et le Nicaragua ont pu se débarrasser de leurs stocks au cours de l'année dernière. À l'échelle mondiale, plus de 34 millions de mines stockées ont été détruites dans 61 pays.



Le ministre des Affaires étrangères Bill Graham rencontre Margaret Arach, une Ougandaise qui a survécu à l'explosion d'une mine terrestre, lors d'un symposium international sur l'action antimines qui a eu lieu à l'édifice Lester B. Pearson à Ottawa en novembre 2002.

Le Canada s'est fait le promoteur d'un engagement, pris dans le cadre du Plan d'action du G8 pour l'Afrique, à faire progresser l'action antimines en Afrique, le continent le plus touché par le fléau des mines. Il a réalisé des progrès importants dans les efforts visant à aider les pays africains à se conformer aux obligations souscrites en vertu de leur adhésion à la Convention d'Ottawa, à répondre aux besoins des populations touchées par les mines et à mobiliser les ressources de la communauté mondiale en faveur de l'action antimines. L'engagement des pays africains envers l'interdiction totale des mines antipersonnel s'affermit d'année en année; en 2002-2003, l'Angola, le Cameroun, la République démocratique du Congo et la Gambie, tous des pays touchés par les mines, ont formellement adhéré à la Convention d'Ottawa. À l'heure actuelle, 46 des 53 pays d'Afrique ont ratifié la Convention ou y ont adhéré; trois autres l'ont paraphée (http://www.mines.gc.ca/IV/mine_action_africa-fr.asp).

5.3.5.2.2 Le Canada a veillé à ce que les risques de prolifération des armes de destruction massive et leurs vecteurs soient de plus en plus réduits.

- Le Canada a accru les ressources que le Ministère consacre à la sécurité de l'espace et aux questions liées à la non-arsenalisation de l'espace. La collaboration accrue avec les organisations non gouvernementales (ONG) canadiennes et étrangères et la participation à l'organisation d'ateliers en Europe et en Amérique du Nord ont contribué à rehausser la visibilité de ces questions à travers le monde. La collaboration avec des pays partageant les mêmes vues, tant au niveau bilatéral qu'au sein de diverses instances multilatérales, a aidé à maintenir leurs préoccupations communes à l'ordre du jour international. Dans le cadre des efforts qu'il continue de déployer en vue de faire avancer les travaux de la Conférence sur le désarmement, le Canada, en partenariat avec la Fondation Simons, a parrainé un atelier consacré à la sécurité de l'espace à l'intention des délégations à la Conférence, organisé par l'ONG Project Ploughshares.
- De septembre 2001 à septembre 2002, le Canada a présidé le Régime de contrôle des technologies de missiles (RCTM), un groupe de 33 pays qui se charge de veiller au contrôle des exportations. Le Canada a préconisé des mesures internationales pour contrôler la prolifération des missiles, notamment une coopération technique plus poussée sur les contrôles à l'exportation, une intensification des interventions destinées à influencer les États non membres du RCTM et une attention accrue à la question de la prolifération parmi les acteurs non étatiques qui ont des liens avec le terrorisme.
- La visite du ministre Graham à Moscou en novembre 2002, qui avait été précédée par les pourparlers annuels entre le Canada et la Russie sur la stabilité stratégique, comprenait des entretiens avec les ministres russes des affaires étrangères et

de l'énergie atomique ainsi qu'avec le directeur de l'agence des munitions et d'autres personnalités politiques. Les discussions ont porté sur les dossiers de la sécurité internationale et de la destruction des armes chimiques, de même sur que le Programme de partenariat mondial. Pendant cette visite, un accord sur la destruction des armes chimiques

Troublé par l'absence d'un instrument international détaillé qui aurait force de loi et établirait des normes relatives à la non-prolifération des missiles et au désarmement, le Canada préconise depuis 1998 la mise en place d'un code multilatéral non contraignant, en guise de premier pas vers l'adoption d'un tel instrument. Les efforts déployés en ce sens au sein de diverses instances, de concert avec des pays qui partagent les mêmes vues, ont été récompensés par l'adoption à La Haye, en novembre 2002, du Code de conduite international contre la prolifération des missiles balistiques. Le Code, qui compte à l'heure actuelle plus de 100 adhérents, énonce des principes, des mesures de confiance et divers autres engagements relatifs aux missiles balistiques. (http://www.dfait-maeci.gc.ca/arms/missile3-fr.asp).

et un protocole d'accord sur la coopération dans le domaine de l'utilisation pacifique de l'énergie nucléaire ont été signés. Le Canada et ses partenaires du G7 ont également réussi à convaincre la Russie d'adopter des principes de sûreté nucléaire. À Kananaskis, les dirigeants du G8 ont convenu de mettre sur pied un groupe sur la sûreté et la sécurité nucléaires avant le Sommet d'Évian.

- La communauté internationale a éprouvé d'énormes difficultés à renforcer les régimes internationaux de non-prolifération et à encourager les États à respecter leurs obligations en vertu des accords internationaux existants sur la non-prolifération et le contrôle des armements. Face à la décision de la République populaire démocratique de Corée de se retirer du Traité sur la non-prolifération des armes nucléaires (TNP), le Canada a fait connaître sa position, à l'échelle tant bilatérale que multilatérale, demandant instamment au gouvernement nord-coréen de respecter ses obligations internationales visant à mettre fin à son programme d'armement nucléaire et d'engager des négociations multilatérales en vue de trouver des solutions aux problèmes en suspens. De même, l'incertitude qui se manifeste au sein de la communauté internationale au sujet de la nature des activités nucléaires de l'Iran a amené le Canada à multiplier les occasions, tant dans ses contacts bilatéraux qu'au sein des instances multilatérales, d'inciter ce pays à démontrer sans réserves et de manière transparente et inconditionnelle son engagement envers la non-prolifération nucléaire.
- L'adhésion ferme du Canada au régime de non-prolifération nucléaire a été démontrée par les mesures de vérification supplémentaires que l'Agence internationale de l'énergie atomique a continué d'appliquer dans le contexte du protocole additionnel à l'accord relatif aux sauvegardes signé par le Canada en vertu du TNP. Cet engagement du Canada envers le régime de non-prolifération a été complété par la participation active du Ministère à la mise en œuvre des 23 accords bilatéraux que le Canada a conclus en matière de coopération nucléaire vis-à-vis 37 autres pays.

5.3.5.2.3 Le Canada a encouragé la mise en pratique à l'échelle internationale du Plan d'action de la Conférence des Nations Unies sur le commerce illicite des armes légères sous tous ses aspects, qui a entraîné la destruction de ces armes à l'échelle internationale.

- Dans le cadre des initiatives visant à appuyer le Plan d'action sur les armes légères des Nations Unies, le Canada a continué de parrainer des ateliers régionaux consacrés à sa mise en œuvre, notamment à Manille et à Bucarest. Le Canada a également contribué à des programmes de destruction d'armes légères. À titre de principal donateur et d'acteur de premier plan, le Canada a versé 100 000 dollars à un projet de destruction de milliers de tonnes de munitions excédentaires en Albanie qui a débuté en décembre 2002; cette contribution visait à inciter d'autres donateurs à contribuer à ce projet, dont le coût total s'élève à 6,4 millions d'euros (environ 10 millions de dollars canadiens).

5.3.5.3 Le Canada a fait la promotion de ses intérêts humanitaires et de son programme d'action progressiste pour les droits de la personne en élaborant des propositions, politiques, initiatives et projets internationaux qui reflètent ses valeurs et appuient les efforts en vue d'assurer la sécurité humaine à travers le monde.

5.3.5.3.1 Le Ministère a préparé à l'égard de l'Afrique des propositions et des énoncés de politique spécifiques qui ont été adoptés lors du sommet du G8 et auxquels les partenaires du G8 ont donné suite.

- Le Canada a été le principal architecte du Plan d'action du G8 pour l'Afrique, qui représente la réponse du G8 au Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique (NEPAD), une initiative africaine. Non seulement le plan d'action a-t-il aidé à définir un nouveau partenariat avec les pays africains mais, grâce aux engagements spécifiques qui ont été pris à l'égard des mesures politiques et des ressources, il aidera ces pays à améliorer leurs propres perspectives de croissance et de développement durable. Le Canada a publié un rapport consacré à la concrétisation de ses propres engagements, intitulé *Les engagements du Canada, un an plus tard* (http://www.g8.gc.ca/att-fr.asp). Lors du Sommet d'Évian, il a joué un rôle de premier plan, conjointement avec la présidence française du Sommet, en vue de maintenir et respecter les engagements pris dans le cadre du Plan d'action.
- Le Canada s'est engagé à verser à l'Afrique une aide de 6 milliards de dollars en crédits nouveaux ou déjà en place. Cette somme, étalée sur cinq ans, comprend l'attribution de 500 millions au Fonds canadien pour l'Afrique. Le Canada a annoncé diverses initiatives liées aux priorités du Plan d'action pour l'Afrique dans les domaines suivants : le commerce, l'investissement et l'accès aux marchés; la paix et la sécurité; les maladies transmissibles (notamment le VIH/sida); la dette; la gouvernance publique; l'accroissement de l'efficacité des institutions régionales africaines en place.
- Dans le cadre de la contribution globale du Canada, et à partir d'une initiative conçue et élaborée par le Ministère, le premier ministre a annoncé l'Initiative Canada/Afrique de l'Ouest pour la paix et la sécurité. Le Ministère a dirigé des délégations interministérielles dans cette région pour déterminer les principales priorités de concert avec les partenaires d'Afrique occidentale. Trois domaines d'intervention ont été choisis : l'aptitude de l'Afrique occidentale à entreprendre des opérations de soutien de la paix, la question des armes légères et l'aptitude à mettre sur pied des services de police communautaire.
- Le NEPAD estime que la réalisation de progrès dans le domaine de la gouvernance est essentielle au développement, et le G8 s'est rallié à cette opinion. Le Canada a su se servir de son influence en tant que promoteur du Plan d'action pour l'Afrique pour encourager la mise en place, dans les meilleurs délais, d'un mécanisme africain d'évaluation par les pairs (dont on prévoit qu'il sera opérationnel d'ici l'automne 2003) et pour veiller à ce que ce mécanisme comprenne des éléments politiques et économiques, ainsi que des éléments liés au secteur des entreprises.

Les efforts déployés par le Canada depuis trois ans pour produire un traité international qui soit le reflet des valeurs canadiennes et les nombreuses mesures de lutte contre le tabagisme adoptées au pays ont connue une issue satisfaisante le 1er mars 2003, sous la forme du texte final de la Convention-cadre pour la lutte anti-tabac. De concert avec Santé Canada, le Ministère a coordonné un processus de consultation auprès de nombreuses parties intéressées qui a servi à définir la position canadienne vis-à-vis le premier traité international portant sur cette importante question de santé publique qu'est le tabagisme. Un grand quotidien estime que, s'il est ratifié, ce traité rigoureux pourrait avoir un impact important dans une bonne partie de l'Asie et de l'Afrique (« If ratified, the tough treaty could have a profound impact in large parts of Asia and Africa », *The Globe and Mail*, édition du 26 mai 2003, p. A12).

5.3.5.3.2 Le Ministère a contribué à la diffusion des valeurs canadiennes par l'intermédiaire d'un plan d'action progressiste sur les droits de la personne et il a établi un dialogue et des liens de coopération avec d'autres pays pour promouvoir la gouvernance publique, le développement démocratique, le respect de la primauté du droit et la mise en place d'un système inclusif et fondé sur le respect de règles acceptées de tous.

- Le Ministère a continué de refléter les valeurs canadiennes dans les activités menées au nom du Canada à titre de membre influent de la Commission des droits de l'homme des Nations Unies. Avant la réunion de la Commission, le Ministère a tenu des consultations avec 102 ONG et groupes de la société civile du Canada. La délégation canadienne a parrainé six résolutions adoptées par consensus, soit plus que tout autre pays du Groupe occidental; ces résolutions étaient notamment liées à la liberté d'expression, à l'impunité et à l'élimination de la violence envers les femmes; il a en outre contribué à assurer le renouvellement du mandat du Rapporteur spécial sur la violence à l'égard des femmes. Selon une ONG bien connue dans le domaine des droits de la personne, le Canada est « l'un des rares pays à avoir adopté une position ferme, motivée par des principes, dans de nombreux dossiers critiques en matière de droits de la personne » (« among the few to hold a firm and

principled line on many key human rights issues », Human Rights Watch, communiqué de presse du 25 avril 2003).

- En octobre 2002, le Canada a adhéré au Protocole facultatif à la Convention de l'ONU sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes et y a donné suite en adoptant deux nouvelles procédures pour améliorer la surveillance des mesures de conformité à la Convention (http://www.swc-cfc.gc.ca/pubs/0662320506/200210_0662320506_f.html).
- Au cours de son mandat à la présidence du Sommet des Amériques, le Canada a appuyé la tenue d'une conférence interaméricaine sur la responsabilité sociale des entreprises et il a accueilli le second Forum interaméricain sur les partis politiques. Le Ministère a accepté de raffermir les objectifs liés aux droits de la personne dans les propositions soumises par le Canada dans le cadre des négociations de la Zone de libre-échange des Amériques, et il a appuyé l'adoption, par les entreprises canadiennes exerçant des activités à l'étranger, des Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales.
- Dans ses contacts bilatéraux avec divers pays et dans le contexte des organisations régionales, le Ministère s'est fait le promoteur d'un ensemble de principes progressistes liées aux droits de la personne afin d'aider ces pays à améliorer la situation des droits fondamentaux et la gestion des affaires publiques. Il a notamment signé un accord avec le Mexique pour accroître la coopération concernant le fédéralisme, fermement appuyé la mission de l'OEA pour le renforcement de la démocratie en Haïti en y contribuant 2,75 millions de dollars, parrainé une conférence des défenseurs des droits de l'homme au Guatemala, appuyé un projet destiné à rapatrier les enfants honduriens victimes d'un trafic illégal vers l'extérieur, et versé une contribution de 250 000 dollars au groupe d'observateurs du Commonwealth chargé de surveiller la première transition démocratique réussie au Nigeria. Grâce aux activités du Comité mixte Canada-Chine des droits de la personne, des progrès ont été réalisés de façon transparente et constructive dans plusieurs dossiers individuels.
- De concert avec les représentants de pays partageant les mêmes objectifs, l'envoyé spécial du Canada pour la République démocratique du Congo et la région des Grands Lacs a cherché les moyens d'améliorer la coordination internationale d'un processus de paix très complexe. Grâce à l'action diplomatique du Canada, les principaux acteurs ont pu s'exprimer d'une seule voie et le Dialogue inter-congolais, qui supposait la mise en place d'un gouvernement provisoire et la création d'institutions auxquelles participeraient toutes les parties à la guerre civile, a connu une issue favorable, ce qui a contribué à accroître la perspective d'un règlement pacifique dans ce conflit qui dure depuis si longtemps.
- Le Canada a contribué activement au processus de paix au Soudan grâce aux travaux de son envoyée spéciale, la sénatrice Mobina Jaffer, ainsi qu'en accordant un appui financier et politique aux négociations de paix organisées sous l'égide de l'IGAD (Intergovernmental Authority on Development). Nous avons joué un rôle de coordination et encouragé un processus de consultations avec un éventail d'interlocuteurs au sein du pays afin de rallier un consensus et des appuis en faveur d'un règlement éventuel.
- Le Canada a contribué à renforcer la sécurité et la primauté du droit en Sierra Leone en aidant à traduire en justice les personnes a qui incombe au premier chef la responsabilité des crimes de guerre et des crimes contre l'humanité perpétrés au cours de la guerre civile, désormais terminée, qui a déchiré le pays. Le Canada a affecté du personnel (des enquêteurs de la GRC et un juge) et il s'est engagé à verser une contribution de 2,25 millions de dollars sur trois ans au tribunal spécial pour la Sierra Leone.

5.3.5.3.3 Le Canada a appuyé l'organisation de stages pour les jeunes et fait la promotion de son Programme de la sécurité humaine à l'occasion de la session extraordinaire de l'ONU sur les enfants qui a eu lieu en mai et lors du Sommet du G8 en juin afin de favoriser l'inclusion et de veiller à ce que le système international reflète davantage les valeurs canadiennes. Il a également créé des bourses d'études supérieures en sécurité humaine, encouragé la création au Canada d'un réseau interuniversitaire consacré à ces questions, et développé ses activités de communications publiques sur ce sujet.

- Le dernier discours du Trône définit les jeunes comme des « catalyseurs du changement à mesure qu'ils s'imposent comme chefs de file dans les domaines de leur choix ». Pour appuyer cette notion, le Ministère a versé 6,7 millions de dollars en 2002-2003 dans le but de financer le placement à l'étranger de 448 jeunes diplômés canadiens. Les résultats montrent que 80 % des participants au programme ont réussi à obtenir un emploi; au sein de ce groupe, 90 % ont trouvé un emploi dans le domaine des relations internationales (www.dfait-maeci.gc.ca/ypi-jpi).
- Par l'entremise du PSH, le Ministère a financé la participation d'enfants au processus préparatoire à

la session extraordinaire de l'ONU sur les enfants, ainsi qu'à la session elle-même. Trois cents jeunes venus de 132 pays y ont participé, notamment deux représentants qui ont pris la parole à la séance plénière le jour de l'ouverture, ce qui représente une première pour l'Assemblée générale (http://www.unicef.org/specialsession).

- L'aide fournie au Consortium en sécurité humaine (http://www.humansecurity.info) a permis de financer un certain nombre d'initiatives, à savoir : l'octroi de bourses, la compilation d'une liste de chercheurs qui travaillent sur divers aspects de la sécurité humaine ou sont rattachés à des institutions œuvrant dans le domaine de la sécurité humaine au Canada, l'organisation conjointe de consultations annuelles consacrées à la consolidation de la paix et à la sécurité humaine, ainsi que la tenue d'ateliers spécialisés et de dialogues consacrés aux politiques. Le *Human Security Bulletin*, publication trimestrielle du Consortium, est diffusé auprès de décideurs des secteurs public et privé, de chercheurs, d'universitaires et de particuliers intéressés aux dossiers de la sécurité humaine.
- Le Ministère a appuyé la participation de plus de 1 200 jeunes Canadiens aux assemblées modèles des Nations Unies et du Commonwealth, tant au Canada qu'à l'étranger, leurs permettant de se familiariser avec les institutions multilatérales auxquelles le Canada adhère. Le Ministère a continué de fournir à l'Agence universitaire de la Francophonie une aide financière de l'ordre de 3 millions de dollars.
- Conscient de l'accessibilité grandissante d'Internet, le Ministère actualise régulièrement les sites consacrés aux Nations Unies, au Commonwealth et à la Francophonie en y affichant des renseignements et des énoncés de politique afin que la population canadienne puisse mieux comprendre le rôle du Canada au sein de ces institutions.

En collaboration avec divers partenaires au sein du gouvernement fédéral, le Ministère guide la participation canadienne au régime de certification des diamants bruts issu du Processus de Kimberley. Certains groupes rebelles en Afrique ont fait appel à l'exploitation illégale et incontrôlée et au commerce illicite des diamants bruts pour acquérir des armes et prolonger des conflits armés en Angola, en Sierra Leone et en République démocratique du Congo. Le régime de certification, une initiative lancée par l'Afrique du Sud en 2000, vise à empêcher ces « diamants de la guerre » de pénétrer sur le marché licite des pierres précieuses. La *Loi sur l'exportation et l'importation des diamants bruts*, adoptée par le Parlement en décembre 2002, a pour but d'assurer que les diamants importés et exportés par le Canada ne proviennent pas de cette source illicite. La participation du Canada à cette initiative innovatrice contribue à la réalisation des priorités du Ministère en ce qui concerne la sécurité humaine tout en protégeant l'intégrité de l'industrie légitime du diamant.

5.3.5.3.4 Le Canada s'est engagé à verser des contributions en faveur de 80 projets sur la sécurité humaine à travers le monde, notamment à la Commission internationale de l'intervention et de la souveraineté des États (CIISE). Le Canada a structuré un débat approfondi au sujet du rapport de la Commission, intitulé « La responsabilité de protéger ».

- Le Ministère a dépassé l'objectif qu'il s'était fixé en finançant 124 projets axés sur la sécurité humaine en 2002-2003, sa contribution globale s'élevant à plus de 10 millions de dollars, ce qui montre que les demandes de financement adressées au Programme de la sécurité humaine se poursuivent. Parmi les évaluations du PSH qui ont été rendues publiques, l'une d'elles souligne que certaines des initiatives canadiennes les plus innovatrices en matière de sécurité humaine (telles que les programmes de soutien à la Cour pénale internationale et aux travaux relatifs à *La responsabilité de protéger*) doivent leur existence au PSH (http://www.humansecuritybulletin.info/editorial_1.htm). Une évaluation externe du programme, réalisée à mi-parcours, estime que le Canada en a pour son argent et que le financement du programme devrait être renouvelé.
- Un crédit de 1,3 million de dollars fourni par le PSH a servi à financer deux grandes priorités, soit la poursuite de la lutte contre le terrorisme et la reprise des efforts de la communauté internationale en vue de résoudre le conflit israélo-palestinien.
- Au Sri Lanka, le Ministère, en coopération avec l'Agence canadienne de développement international (ACDI) et avec l'accord de la Norvège (à titre de facilitateur), du Sri Lanka et des Tigres libérateurs d'Eelam Tamoul, a incité le Forum des fédérations à offrir des conseils techniques sur le fédéralisme aux négociateurs de chacune des parties. Ces démarches ont aidé à faciliter les pourparlers de paix visant à mettre fin au conflit qui déchire le Sri Lanka depuis une vingtaine d'années.

- Malgré les difficultés complexes qui entourent les aspects humanitaires de l'intervention en Iraq, la campagne de suivi de la CIISE menée par le Canada a servi à stimuler un vaste débat sur *La responsabilité de protéger* et à faire mieux connaitre le rapport. Le quotidien *The Financial Times* a publié un article du coprésident de la CIISE, Gareth Evans, dans lequel il fait état de l'apport du Canada, invoque les principes énoncés dans le rapport pour affirmer que la guerre en Iraq ne devrait pas être présentée comme une intervention humanitaire, et indique qu'une telle interprétation pourrait compromettre d'éventuelles interventions à l'avenir (http://www.intl-crisis-group.org/projects/showreport.cfm?reportid=974). Le Ministère a œuvré de concert avec un grand nombre d'ONG et avec d'autres donateurs (telle la John D. and Catherine T. MacArthur Foundation) pour appuyer les activités de suivi.

5.3.5.3.5 Conformément aux priorités reliées à la réduction des menaces internationales et à la campagne antiterroriste, on a mis l'accent sur la sécurité humaine en Afghanistan.

- En collaboration avec un certain nombre d'autres ministères et organismes – notamment l'ACDI, le Solliciteur général (la GRC et le Service correctionnel), le ministère de la Justice et le ministère de la Défense nationale –, le Ministère a aidé à coordonner les initiatives de consolidation de la paix lancées par le Canada en Afghanistan. Il a coordonné trois grandes initiatives par l'entremise du Programme de la sécurité humaine : (1) une mission conjointe avec le ministère de la Justice destinée à évaluer les besoins en ressources des institutions juridiques afghanes, qui a amené l'ACDI à mettre sur pied un programme doté d'un budget de 1 million de dollars sur plusieurs années; (2) la création de groupes de travail sur les affaires juridiques et constitutionnelles pour aider les commissions judiciaires et constitutionnelles à mettre au point leurs plans d'action; (3) la tenue d'une série de tables rondes à travers le Canada pour encourager les Canadiennes d'origine afghane à participer au processus de paix et de reconstruction en Afghanistan.
- À titre de président du groupe de travail du G8 sur la sécurité en Afghanistan, le Canada a joué un rôle important dans les démarches visant à promouvoir la candidature de l'Afghanistan en tant que pays partenaire de l'OSCE. L'Afghanistan est officiellement devenu un partenaire de l'OSCE en avril 2003 et il pourra sans doute bénéficier de l'expérience pratique de l'OSCE en matière de coopération régionale.

5.3.5.3.6 Le Ministère a mis au point les politiques canadiennes liées aux questions humanitaires et coordonné les interventions d'urgence du Canada à travers le monde, conformément à la priorité donnée aux valeurs canadiennes.

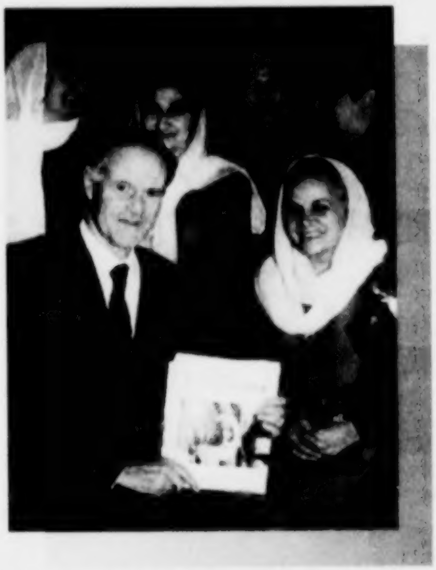
- Le Ministère a engagé un dialogue avec d'autres ministères et avec diverses ONG au sujet du rôle que doivent jouer les forces armées dans les situations de crise humanitaire. Le Ministère et l'ACDI ont élaboré la position du Canada sur la question des « bonnes pratiques des donateurs en matière d'assistance humanitaire » au cours des étapes préparatoires à la conférence internationale qui s'est tenue à Stockholm sur cette question.
- En juillet 2002, le Canada a pris les devants en étant le premier pays à accepter la modification de l'article 1 de la Convention de 1980 sur certaines armes classiques, qui étend son application aux conflits armés non internationaux.
- Le Ministère a fait campagne en vue d'assurer la protection juridique et physique des civils touchés par la guerre; il a notamment organisé un atelier consacré à cette question en Afrique du Sud, lancé un projet pilote portant sur les services de police communautaire auquel ont participé deux agents de la GRC dans des camps de réfugiés en Guinée, et appuyé la tenu d'une enquête sur les irrégularités présumées d'organismes d'aide et de gardiens de la paix. Le Ministère et l'ACDI ont coparrainé un atelier consacré aux abus et à l'exploitation sexuels pour le compte d'organisations humanitaires canadiennes.
- Le Canada a déployé environ 1 200 soldats en Bosnie-Herzégovine, versé 45 millions de dollars sous forme d'aide humanitaire et d'aide à la reconstruction, et joué un rôle actif dans le cadre d'initiatives de reconstruction, dans le cadre de l'initiative de l'Union européenne portant sur le Pacte de stabilité dans les Balkans. Le Ministère à également collaboré avec l'ACDI en vue de mettre au point une stratégie portant sur la prestation future d'aide aux pays d'Europe centrale et orientale, d'Asie centrale et du Sud-Caucase.
- Pendant l'interruption des activités multilatérales officielles, le Canada a joué un rôle important dans le dossier des réfugiés palestiniens, notamment en offrant d'appuyer l'analyse et l'élaboration des politiques aux fins de recherche stratégique, en présentant des programmes et des mécanismes de compensation, en entreprenant des projets à valeur ajoutée de haute priorité (la réinstallation de plusieurs milliers de réfugiés, par exemple) avec l'aide de la communauté internationale et en favorisant le

dialogue israélo-palestinien sur les questions de fond.

- Le Ministère a coordonné le versement d'un montant total de 14,3 millions de dollars au titre d'interventions de secours pour venir en aide aux victimes de catastrophes naturelles et assurer une réponse efficace et opportune du Canada aux tempêtes tropicales en Amérique centrale, aux inondations au Sri Lanka et aux tremblements de terre au Mexique, en Turquie et en Algérie.

5.3.5.3.7 Le Ministère a donné suite aux engagements pris lors du Sommet des Amériques qui s'est tenu à Québec, ainsi que lors de rencontres tenues sous l'égide de l'ONU, en vue de mettre en place un système international inclusif touchant aux questions autochtones.

- Pour donner suite aux engagements pris lors du Sommet de Québec en 2001 en ce qui a trait aux questions autochtones, le Ministère collaboré avec ses partenaires du Canada et des autres pays des Amériques pour faire connaitre les pratiques les plus fructueuses en ce qui concerne la protection des droits des Autochtones au Brésil, au Mexique et au Chili, tout en poursuivant ses contacts bilatéraux avec 30 autres pays (http://www.dfait-maeci.gc.ca/aboriginalplanet). Le Canada a également fait la promotion des questions autochtones à l'OEA et à l'ONU, et il a joué un rôle actif dans le cadre du Forum permanent sur les questions autochtones. Ainsi, par l'entremise du Programme de la sécurité humaine, le Canada a appuyé le programme de l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche, destiné à permettre aux représentants des peuples autochtones de participer aux négociations locales et nationales de manière plus efficace.
- Les vérifications des programmes portant sur les Autochtones et sur les affaires circumpolaires qui avaient été prévues ont été reportées pour des motifs de nature opérationnelle.



Plus de 150 Canadiennes d'origine afghane ont participé à une série de tables rondes organisée à travers le Canada grâce à l'appui accordé par le Programme de la sécurité humaine. Le rapport, intitulé *A Stone in the Water* (Une pierre dans l'eau), dans lequel on souligne à quel point tous les Afghans ont un besoin vital de sécurité, a été remis au ministre Graham. Les tables rondes ont donné lieu à des recommandations concrètes, appelant les femmes afghanes à participer plus activement au processus de paix et de reconstruction. Le ministre Graham a déclaré que l'engagement des Canadiens envers la sécurité de tous les Afghans – femmes, hommes, garçons et fillettes – était pour le long terme. Il a ajouté qu'en restant attentifs aux besoins des Afghans, nous serons mieux en mesure de remplir cet engagement.

5.4 Aide aux Canadiens à l'étranger

5.4.1 Notre objectif stratégique à long terme

Répondre aux besoins d'aide officielle des Canadiens qui voyagent ou vivent à l'étranger.

5.4.2 Nos ressources en 2002-2003 (en millions de dollars)	
Dépenses prévues en début d'exercice	60,9
Total des crédits autorisés en fin d'exercice	59,5
Dépenses effectives	58,9

5.4.3 Moyens mis en œuvre pour réaliser notre objectif à long terme

Le Ministère offre aux Canadiens qui voyagent ou vivent à l'étranger une vaste gamme de services consulaires à travers le monde, et ce, en permanence – 24 heures par jour, sept jours par semaine. Il leur procure l'aide dont ils peuvent avoir besoin dans une grande variété de situations : blessure, décès, enlèvement d'enfants, garde légale des enfants, évacuation d'urgence en cas de catastrophe naturelle ou de crise. Les personnes arrêtées ou détenues à l'étranger reçoivent aussi une aide consulaire. Les services continuent d'être offerts jusqu'à ce que le problème soit réglé ou jusqu'à ce qu'un jugement ait été rendu dans le cas de démêlés avec la justice. L'aide consulaire est fournie dans plus de 270 points de service répartis à travers le monde – ambassades et hauts-commissariats, consulats et consuls honoraires, etc.

Les Canadiens qui se trouvent à l'étranger jouissent d'un accès rapide à toute une gamme de services efficaces et professionnels offerts par une organisation reconnue et digne de confiance. Les services du Ministère les aident également à s'adapter aux différences qui existent entre les systèmes juridiques, sociaux et commerciaux du Canada et ceux des pays étrangers.

Aujourd'hui, c'est principalement par l'entremise du site Web du Ministère consacré aux affaires consulaires (http://www.voyage.gc.ca) que l'information consulaire est communiquée à la population canadienne et à l'industrie touristique.

Dans la prestation de services consulaires, le Ministère collabore avec d'autres ministères et organismes du gouvernement fédéral, notamment Justice Canada, Citoyenneté et Immigration Canada, le Service correctionnel du Canada, la GRC, Développement des ressources humaines Canada et Santé Canada. En outre, le Ministère collabore étroitement avec les provinces et les territoires, de même qu'avec divers organismes internationaux et organisations non gouvernementales, tels la Croix-Rouge et le Croissant-Rouge, et Service social international Canada, un organisme sans but lucratif qui est en contact avec des organismes similaires partout dans le monde. La signature d'accords de coopération avec des pays qui observent les mêmes pratiques nous permet de coordonner et de rationaliser nos activités, en particulier lorsqu'une intervention rapide s'impose dans une situation de crise, d'accident ou de catastrophe.

5.4.4 Notre environnement de travail en 2002-2003 : défis et risques

Le contexte dans lequel ont été dispensés les services consulaires du Ministère en 2002-2003 a été dominé par des situations de crise qui avaient une ampleur mondiale, tels la lutte antiterroriste, l'attentat à la bombe à Bali, la guerre en Iraq et les tensions entre l'Inde et le Pakistan, ainsi que par des événements qui ont eu des répercussions à l'échelle internationale – les enlèvements en Colombie, la prise d'otages dans un théâtre de Moscou, les attentats à l'anthrax aux États-Unis, etc. Des événements imprévus tels que l'application de nouveaux règlements douaniers par les États-Unis et l'épidémie du SRAS ont suscité des difficultés d'une nature particulière, car il nous a fallu faire de nombreux efforts pour veiller à ce qu'une information exacte et constamment actualisée sur les destinations de voyage, les méthodes de dépistage et les conditions d'entrée soit disponible en tout temps pour les Canadiens qui se préparent à voyager à l'étranger.

5.4.5 Réalisations et rendement général en 2002-2003

5.4.5.1 Prestation de renseignements et de conseils de haute qualité aux citoyens et à d'autres parties intéressées

- La section du site Web des affaires consulaires consacrée au Programme de renseignements consulaires aux voyageurs offre un vaste éventail de renseignements et conseils actualisés et faciles à consulter. Les Canadiens y trouveront l'information nécessaire pour assurer leur propre sécurité et protection à l'étranger. En 2002, le site a enregistré plus de 1,7 million de visites, soit une hausse de 30 % par rapport à 2001. En outre, plus de

10 000 courriels traitant de questions consulaires nous ont été adressés par l'entremise du site Web, comparativement à 5700 l'année précédente. Une réponse détaillée est envoyée à chaque message, habituellement dans les 24 heures. Les messages traitant de questions complexes reçoivent une réponse dans les 48 heures.

- De tous les correspondants qui ont transmis leurs observations à la Direction générale des affaires consulaires par le courrier électronique en 2002-2003, 80 % ont fait part de leur satisfaction au sujet des services et produits offerts par le Ministère, tandis que 20 % ont formulé des plaintes. Nous avons donné suite à toutes les plaintes.
- Une nouvelle édition de la publication phare de la Direction générale des affaires consulaires, *Bon Voyage, mais...* (http://www.voyage.gc.ca/main/pubs/bon_voyage_but-fr.asp), est maintenant disponible. En outre, on a mis à jour la brochure *En route pour les États-Unis – Conseils à l'intention des voyageurs canadiens* (http://www.voyage.gc.ca/main/pubs/usa_bound-fr.asp), qui indique notamment où on pourra trouver des renseignements complémentaires au sujet des nouveaux règlements douaniers s'appliquant aux voyageurs.

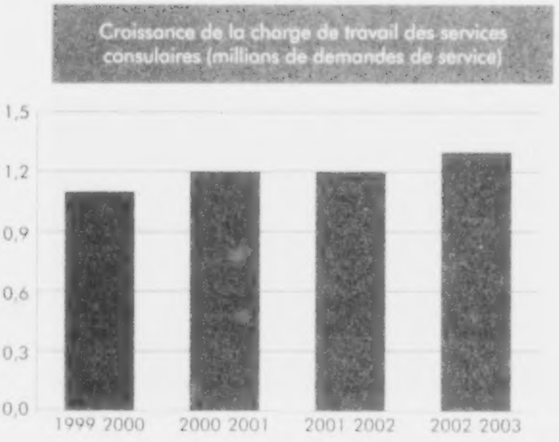
Je voulais seulement dire que le site Web est une excellent source d'information. Je l'ai utilisé à maintes reprises au cours de mes voyages. Le courriel que je reçois de vous quotidiennement m'est aussi très utile. Je voulais seulement que vous sachiez que j'apprécie tous les services et renseignements offerts. Bon travail.

Réaction d'un client

- Le Ministère a par ailleurs préparé une trousse d'information plus complète au sujet de l'utilisation ou du transport de drogues à l'étranger. On y trouve notamment une nouvelle publication, *La drogue et les voyages : un cocktail explosif* (http://www.voyage.gc.ca/main/pubs/drugs_travel-fr.asp), et une affiche (http://www.voyage.gc.ca/main/pubs/drug_poster-fr.asp). La trousse a été distribuée dans les universités, les collèges et les écoles secondaires à travers le Canada dans le but de dissuader les jeunes de consommer des drogues illégales ou d'en avoir en leur possession lorsqu'ils voyagent à l'étranger.
- Une nouvelle brochure, intitulée *La double citoyenneté : ce que les voyageurs doivent savoir*, a été rendu publique en avril 2002. Elle renseigne le lecteur au sujet des risques et problèmes éventuels associés à l'état de double nationalité.
- La production d'une nouvelle publication consacrée aux voyages en famille a été retardée parce que les fonds ont été affectés à d'autres priorités. Le Ministère envisage présentement de publier ce livret sur le Web en 2003-2004.
- Au cours de l'exercice 2002-2003, 1,9 million d'exemplaires des publications consulaires du Ministère ont été commandés.
- Grâce à la hausse de 55 % des revenus de commandite enregistrée de 2001 à 2002 et aux ententes conclues avec des organismes publics et privés, on a pu maintenir le coût des publications sur les voyages à un niveau relativement peu élevé tout en préservant leur qualité.

5.4.5.2 Aide, conseils, avis et services efficaces offerts aux Canadiens qui voyagent, travaillent ou vivent à l'étranger

- Plus de 17 700 Canadiens ont fait appel au nouveau service en ligne du Registre consulaire des Canadiens à l'étranger (ROCA), créé l'an dernier à l'aide de fonds tirés du projet Intégrité des programmes II. En situation de crise, le système ROCA, qui renferme présentement plus de 177 000 inscrits actifs, permet au Ministère de les repérer plus facilement et, au besoin, de venir à leur aide. Un grand nombre de Canadiens qui se trouvent dans les « points chauds » du Moyen-Orient et de l'Asie sont inscrits au registre. Le nombre relativement élevé d'inscriptions en Europe occidentale (36 807) et même aux États-Unis (4796) témoigne d'un certaine anxiété de la part de ceux qui se trouvent dans des régions qu'on aurait autrefois considérées comme étant épargnées par les menaces.
- Le nombre total de cas traités par les affaires consulaires augmente régulièrement; les services et les renseignements demandés par les Canadiens qui vivent ou voyagent à l'étranger présentent une grande diversité. On estime que les missions ont traité 1 332 393 dossiers en 2002-2003, dont 179 000 ont été ouverts au cours de l'année, soit une hausse de 14 % par rapport à l'année précédente; 141 042 cas ont été réglés au cours de l'exercice.
- Un nombre grandissant de Canadiens ont recours aux services consulaires offerts après les heures de bureau normales. Le Centre des opérations a reçu environ 200 000 appels téléphoniques au cours de la période considérée ici, et 3400 des quelque 1,3 million de dossiers traités par les services consulaires l'an dernier ont été ouverts par le Centre des opérations. Environ 20 % des appels reçus



avaient été transmis par les missions à l'étranger. En outre, le Centre s'est occupé d'environ 1800 courriels reçus dans la boîte aux lettres SOS.

- Les crédits affectés aux activités de sécurité publique et de contre-terrorisme dans le budget fédéral de 2001 nous ont permis de déployer un plus grand nombre d'employés consulaires en 2002-2003, aussi bien à l'étranger qu'à l'Administration centrale, afin d'améliorer les mesures de préparation aux situations d'urgence, compte tenu des menaces accrues pesant sur les Canadiens qui se trouvent à l'étranger.
- Les tensions qui se manifestent à travers le monde ont nécessité l'expansion de la planification d'urgence. Des plans d'urgence consulaires sont aujourd'hui en place pour 180 des 192 pays de la terre. Ces plans permettront de réagir rapidement et de façon coordonnée aux situations d'urgence qui pourraient avoir des conséquences sur la sécurité des Canadiens.
- Des progrès ont été accomplis en 2002-2003 dans la campagne visant à encourager d'autres pays à signer des traités avec le Canada pour le transfèrement de prisonniers, en particulier en vertu de la Convention européenne sur le transfèrement des personnes condamnées. Ces accords permettent aux Canadiens détenus dans les prisons étrangères de faire une demande afin de purger leur peine dans une institution canadienne, où ils peuvent bénéficier d'une culture familière et du support de leur proches dans la poursuite de leur objectif de réadaptation. Les travaux en sont au point où les Philippines et la Barbade devaient conclure une convention avec le Canada en mai 2003, et l'Argentine en juillet. Le Canada a présentement des accords de transfèrement avec 63 pays.
- Une hausse de 9 % du nombre de services de passeport, conjuguée à la mise en place au début de 2002 de règles plus strictes au sujet de l'émission des passeports, a eu des répercussions sur notre aptitude à maintenir les normes de service dans les missions à l'étranger. Depuis janvier 2002, la proportion des missions capables de se conformer aux normes pour les demandes reçues par la poste ou en personne est à la baisse. Ainsi, en janvier 2002, 97 % des missions pouvaient se conformer à la norme (10 jours) pour ce qui est des demandes reçues par la poste. Un an plus tard, le chiffre avait baissé à 87 %. Plusieurs des missions, y compris celles qui ont de la difficulté à se conformer aux normes, ont pu créer des postes supplémentaires grâce aux crédits affectés à la sécurité publique et à la lutte antiterroriste dans le but de renforcer la sécurité des passeports et d'autres mesures qui influent sur la sécurité des Canadiens à l'étranger. Le Ministère surveille cette situation de près et anticipe un retour aux niveaux antérieurs lorsque le nouveau personnel consulaire aura reçu toute la formation voulue et sera pleinement opérationnel.

La reaction des services consulaires du Ministère aux attentats à la bombe d'octobre 2002 à Kuta, dans l'île indonésienne de Bali, illustre autant leur aptitude à réagir efficacement lorsque des Canadiens se trouvent pris dans une situation d'urgence à l'étranger que l'utilité de nos accords de coopération avec d'autres pays – l'Australie, en l'occurrence. La mission australienne à Bali, en collaboration avec le personnel du Centre des opérations à Ottawa, a effectué la première intervention d'urgence jusqu'à ce que les représentants consulaires canadiens puissent arriver de Jakarta. Les agents de gestion des dossiers à Ottawa, en collaboration avec les représentants consulaires à Bali et sur les lieux d'évacuation, se sont occupés de la gestion des cas liés aux victimes canadiennes. Une victime avait subi de graves brûlures. Le personnel canadien à Jakarta, à Singapour et à Ottawa a travaillé en équipe pour organiser son évacuation vers l'unité de soins aux brûlés de l'hôpital général de Singapour le 14 octobre 2002. Les agents canadiens l'ont aidée à rentrer au pays et ont obtenu du gouvernement québécois l'assurance qu'elle pourrait bénéficier de l'assurance-maladie à son retour.

- Le Ministère a agi rapidement pour corriger une erreur de procédure dans le processus d'approbation lié à la hausse des tarifs des services consulaires spécialisés (par exemple, les services de notariat), qui étaient entrés en vigueur le 1er avril 1998. L'erreur a été découverte en décembre 2002 au cours d'une activité de recherche sans rapport avec le processus d'approbation. On a immédiatement pris des mesures correctives, et la hausse des frais est entrée en vigueur le 23 janvier 2003. Un projet de loi a été déposé à la Chambre des communes en vue d'obtenir une autorisation rétroactive pour la hausse des frais appliquée entre le 1er avril 1998 et le 22 janvier 2003.

5.4.5.3 Gestion et utilisation efficaces de l'information et de la technologie

- Le réaménagement du système de communication et de gestion des cas, qui est désormais présent sur Internet, a produit une amélioration sensible des services consulaires cette année, car il nous permet de fournir les services de façon plus efficace et d'accélérer les mises à jour du système à l'avenir. La question de la confidentialité de l'information, qui avait quelque peu retardé l'extension du système aux missions dirigées par des consuls honoraires, a également été résolue dans le cadre de ce réaménagement. On est en train d'étendre le nouveau système à tous les bureaux où sont offerts des services consulaires et de fournir la formation voulue. Lorsque le déploiement sera terminé, tous les agents consulaires, y compris les consuls honoraires, auront accès au système de communication et de gestion des cas, même lorsqu'ils travaillent à l'extérieur de leur mission. Le projet a été financé au moyen de fonds (totalisant 1,01 million de dollars jusqu'à présent) tirés de l'initiative Intégrité des programmes II, qui prévoit des crédits destinés à remédier à la détérioration des infrastructures technologiques les plus importantes du Ministère.
- Notre aptitude à gérer les aspects consulaires d'événements majeurs ou de crises ayant des répercussions mondiales a été renforcée par deux initiatives, à savoir la relocalisation du Centre des opérations dans des installations plus modernes et la mise au point d'un nouveau programme de gestion de crises (CRIMAN) destiné à enregistrer et gérer les appels à l'aide reçus par le centre durant une crise mondiale. Cet outil a été mis en pratique pendant l'invasion de l'Iraq par les États-Unis, alors que le Centre des opérations a reçu 10 450 appels en cinq semaines. Pendant la période qui a précédé le conflit, plus de 100 agents ont reçu une formation portant sur le contrôle des crises consulaires et sur le programme CRIMAN.
- La mise en place d'un système centralisé destiné à améliorer la gestion des dossiers consulaires qui touchent tout particulièrement les enfants (iCHILD) procède avec lenteur, mais elle est toujours en cours. Les exigences relatives aux accords administratifs et de confidentialité détaillés qui ont été conclus avec les provinces et les territoires sont plus lourdes qu'on ne l'avait prévu; néanmoins, on s'attend à ce que le système devienne opérationnel en 2003. Il pourra alors relier les principaux protagonistes en cause : Administration centrale, missions à l'étranger, GRC, autorités provinciales et territoriales. On a développé le projet iCHILD au cours des deux derniers exercices. Les principaux frais avaient trait au développement du logiciel, qui s'est effectué en

Certains dossiers consulaires, tels ceux concernant les enfants ou le rapatriement de Canadiens souffrant d'incapacités mentales ou médicales, bénéficient des connaissances spécialisées que le Service social international du Canada (SSIC) met à la disposition du Ministère. Le SSIC est un organisme sans but lucratif qui offre des liens aux organismes de services sociaux partout dans le monde. Le Ministère apporte une contribution de 80 000 dollars par année au SSIC et maintient en outre un contrat de services pour les renvois de cas individuels. Selon une évaluation, menée en 2002, des services rendus au Ministère par cet organisme, le SSIC fournit des services professionnels de qualité à un coût moins élevé que s'ils étaient fournis à l'interne. Par ailleurs, une vérification récente de la façon dont la contribution versée annuellement au SSIC est gérée a montré que l'accord de contribution est conforme à la politique du Ministère et que les activités et le rendement du SSIC sont assujettis à des contrôles efficaces.

On peut consulter ces rapports aux adresses suivantes : http://www.dfait-maeci.gc.ca/department/auditreports/evaluation/evalISSC02-fr.asp et http://www.dfait-maeci.gc.ca/department/auditreports/2003/issc03-fr.asp.

2001-2002 dans le respect du budget de 195 000 dollars affecté au projet dans le cadre du programme Gouvernement en direct. Le projet a bénéficié de crédits d'environ 20 000 dollars en 2002-2003 pour compléter la phase de développement. Les coûts associés à la mise en œuvre sont minimes et sont absorbés par le budget de la Direction générale des affaires consulaires.

5.4.6 Surveillance du rendement

On se prépare en ce moment à mener une deuxième enquête sur le degré de satisfaction des clients pour donner suite au sondage effectué en 2002 sous les auspices de l'Initiative d'amélioration des services du Conseil du Trésor. L'enquête de 2002 avait révélé un taux élevé de satisfaction chez les clients. La deuxième enquête s'appuie sur ces résultats pour mesurer le niveau de satisfaction relatif aux services consulaires fournis par les missions. Les résultats seront comparés avec ceux des années antérieures pour déterminer si le Ministère répond toujours aux attentes des clients, et serviront ensuite à déterminer quels éléments devraient être améliorés et dans quelle mesure les normes de service sont respectées. Ces sondages deviendront un processus de contrôle semestriel.

On a également entrepris d'établir des enquêtes normalisées destinées à recueillir les commentaires des clients de façon continue immédiatement après la prestation des services dans les missions. Les indicateurs choisis comprennent la rapidité du service rendu, la qualité de l'information, la courtoisie, le degré de satisfaction globale et le degré de réponse aux attentes.

5.5 Diplomatie ouverte

5.5.1 Notre objectif stratégique à long terme

Susciter l'intérêt et la confiance envers le Canada à l'étranger et créer un environnement public international favorable aux intérêts politiques et économiques du Canada ainsi qu'aux valeurs canadiennes.

5.5.2 Nos ressources en 2002-2003 (en millions de dollars)	
Dépenses prévues en début d'exercice	101,3
Total des crédits autorisés en fin d'exercice	107,6
Dépenses effectives	104,2

5.5.3 Moyens mis en œuvre pour réaliser notre objectif à long terme

Le secteur d'activité de la Diplomatie ouverte contribue directement au troisième pilier de la politique étrangère canadienne – la promotion de la culture et des valeurs canadiennes à l'étranger – et aux principaux résultats que le Ministère espère réaliser à cet égard. Ces priorités et résultats sont énoncés dans le Cadre de planification et de priorités stratégiques établi par le Ministère. Les responsabilités du secteur sont les suivantes :

- répondre en temps opportun aux demandes d'information de la population, des organisations non gouvernementales (ONG), des députés, des autres ministères gouvernementaux et d'autres particuliers ou organismes qui s'intéressent à la politique étrangère et commerciale du Canada;
- amener les Canadiens à prendre une part plus active à l'élaboration de la politique étrangère, par exemple dans le cadre du Dialogue sur la politique étrangère (voir le Message des ministres à la section 1);
- fournir une information de qualité au sujet des politiques, objectifs et activités du Ministère et, ce faisant, offrir une interprétation des affaires mondiales aux Canadiens;
- en réponse aux demandes du public, accentuer la transparence et la fonction de responsabilisation du Ministère et veiller à ce qu'il respecte et fasse connaître l'obligation qui lui incombe de protéger les renseignements personnels;
- planifier les politiques à l'appui des objectifs et des priorités énoncés dans le Cadre de planification et de priorités stratégiques du Ministère;
- coordonner les relations fédérales-provinciales dans les domaines touchant à la politique étrangère et au commerce international;
- faciliter la participation plus active des artistes, des interprètes, des étudiants et des éducateurs à la communauté internationale;
- ouvrir de nouveaux marchés pour les produits et services culturels et éducatifs canadiens, et en accroître la visibilité sur la scène internationale;
- mieux faire connaître le Canada et ses valeurs aux décideurs et aux leaders d'opinion étrangers;
- appuyer les ministres et les secrétaires d'État du Ministère dans leurs relations avec le Cabinet, le Parlement et la population.

En contribuant à la planification des politiques du Ministère, le secteur de la Diplomatie ouverte contribue à une intégration plus poussée de la politique intérieure et de la politique étrangère, ainsi que des priorités générales du gouvernement. Grâce aux activités ciblées qu'il entreprend dans le domaine des communications au Canada et à l'étranger, le secteur contribue à promouvoir l'image du Canada en tant que pays qui se distingue par sa créativité, son esprit d'innovation, le niveau élevé de sa technologie et sa diversité culturelle. Enfin, en faisant mieux connaître le Canada et les objectifs de sa politique étrangère aux décideurs et aux leaders d'opinion dans les pays qui ont pour lui une importance stratégique, le secteur de la Diplomatie ouverte lui donne les moyens d'accroître son influence dans le monde, d'ouvrir les marchés étrangers aux produits et services canadiens, et d'encourager les entrées de capitaux étrangers.

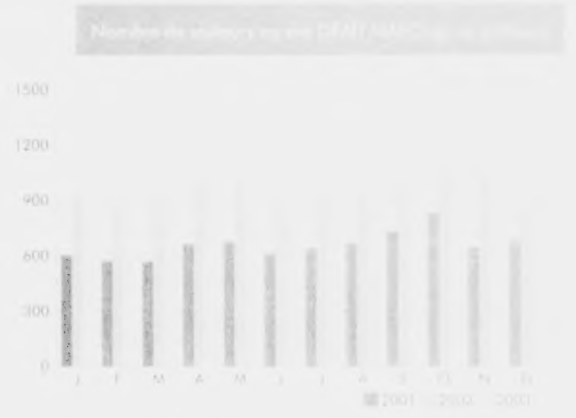
Le secteur de la Diplomatie ouverte a été particulièrement actif en 2002-2003. Le Canada a accueilli en juin 2002 le Sommet du G8 à Kananaskis (Alberta), où il a été question, entre autres, des démarches visant à favoriser le développement de l'Afrique. Le Sommet de la Francophonie, qui s'est tenu à Beyrouth, au Liban, en octobre 2002, a réuni les dirigeants des États qui ont le français en partage pour engager un « Dialogue des cultures ». En janvier 2003, le ministre des Affaires étrangères a, avec le concours du Ministère, lancé le « Dialogue sur la politique étrangère » en vue d'inciter les Canadiens à débattre du rôle futur de leur pays sur la scène mondiale, donnant suite à un engagement majeur pris par le gouvernement dans le discours du Trône de 2002. Vers la fin de l'année financière, le Ministère a joué un rôle crucial en ce qui concerne la coordination et la diffusion sur le Web de l'information relative au conflit iraquien et à la crise du SRAS.

Le Ministère a renforcé ses ressources en planification des politiques afin de pouvoir satisfaire dans les meilleurs délais aux besoins complexes engendrés par les menaces à la sécurité mondiale. Il lui incombait de fournir des analyses et des avis stratégiques sur des questions comme la sécurité, les relations du

Canada avec le monde islamique, le rôle de la religion dans les relations internationales, la promotion de la démocratie, les conséquences de la mondialisation et les mécanismes de gouvernance des institutions internationales.

Le Ministère a pris d'importantes initiatives pour la mise au point et l'exécution de plans de communications à l'échelle nationale et internationale, notamment en ce qui a trait au Plan d'action du gouvernement pour l'Afrique. La planification, la préparation et le lancement du Dialogue sur la politique étrangère représentaient une autre priorité absolue.

Par ailleurs, le Ministère a poursuivi ses efforts en vue de renforcer les relations entre le gouvernement et les citoyens, et de donner une meilleure image du Canada à l'étranger au moyen d'initiatives ciblées. Il s'agissait notamment de coordonner des activités internationales dans des secteurs qu'on considère habituellement comme relevant des 13 provinces et territoires – l'éducation, par exemple – ou encore des deux paliers de gouvernement. Grâce à la



coopération fédérale-provinciale que le Ministère a su favoriser, le Canada a pu exercer son influence dans diverses rencontres multilatérales, en particulier dans des forums comme le Sommet des Amériques et l'UNESCO. Le dialogue engagé par le Ministère avec les représentants de la société civile à travers le Canada – jeunes, étudiants universitaires, artistes, membres des minorités linguistiques et ONG – s'est révélé indispensable à l'égard de toute une gamme d'activités, y compris la réforme des mécanismes de gouvernance des institutions internationales, la promotion à l'étranger de l'identité bilingue du Canada, ainsi que de ses valeurs et de ses intérêts, et la poursuite des objectifs en matière de commerce international.

5.5.4 Notre environnement de travail en 2002-2003 : défis et risques

Le rôle prépondérant que devait jouer le Ministère dans l'organisation et le déroulement des réunions des chefs d'État et de gouvernement et des ministres des affaires étrangères du G8 a nécessité une activité intense au niveau de l'élaboration des politiques et de la planification des communications. La présence du Canada à la présidence du G8 a exigé du Ministère qu'il consacre plus de ressources à la coordination et au bon déroulement des rencontres, ainsi qu'au suivi des projets entrepris et des recommandations adoptées par les leaders du G8.

L'intérêt pour le Canada en général et pour ses produits universitaires et culturels en particulier, continue de croître, tout comme la demande en biens et services éducatifs et culturels canadiens. Au même moment, les Canadiens eux-mêmes sont devenus plus confiants envers la qualité de leurs produits et se montrent souvent empressés à les faire connaître à l'étranger. Il est toutefois devenu plus difficile de répondre aux demandes en provenance de l'étranger en raison des ponctions qu'elles exercent sur les ressources financières et humaines du Ministère. Malgré l'accroissement de la demande, en effet, les ressources affectées à ces activités sont restées les mêmes depuis cinq ans, ce qui tend à limiter les possibilités d'élargir le rayonnement du Canada à l'étranger et de promouvoir son image en tant qu'acteur de marque sur la scène mondiale.

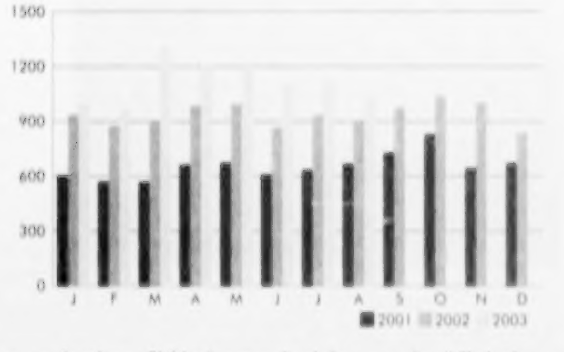
Les événements survenus dans le monde, les attentes grandissantes de la population relativement à la responsabilisation et à la transparence de l'État, la visibilité et la pertinence accrues de la « diplomatie parlementaire » ont contribué à alourdir sensiblement les charges de travail du Ministère en 2002-2003. Ce dernier a réagi en adoptant des outils innovateurs de technologie de l'information, notamment un nouveau système de gestion de la correspondance ministérielle et un service Web d'accès public à l'information et de réponse aux demandes de renseignements.

Canada avec le monde islamique, le rôle de la religion dans les relations internationales, la promotion de la démocratie, les conséquences de la mondialisation et les mécanismes de gouvernance des institutions internationales.

Le Ministère a pris d'importantes initiatives pour la mise au point et l'exécution de plans de communications à l'échelle nationale et internationale, notamment en ce qui a trait au Plan d'action du gouvernement pour l'Afrique. La planification, la préparation et le lancement du Dialogue sur la politique étrangère représentaient une autre priorité absolue.

Par ailleurs, le Ministère a poursuivi ses efforts en vue de renforcer les relations entre le gouvernement et les citoyens, et de donner une meilleure image du Canada à l'étranger au moyen d'initiatives ciblées. Il s'agissait notamment de coordonner des activités internationales dans des secteurs qu'on considère habituellement comme relevant des 13 provinces et territoires – l'éducation, par exemple – ou encore des deux paliers de gouvernement. Grâce à la

Nombre de visiteurs au site DFAIT MAECI.gc.ca (milliers)



coopération fédérale-provinciale que le Ministère a su favoriser, le Canada a pu exercer son influence dans diverses rencontres multilatérales, en particulier dans des forums comme le Sommet des Amériques et l'UNESCO. Le dialogue engagé par le Ministère avec les représentants de la société civile à travers le Canada – jeunes, étudiants universitaires, artistes, membres des minorités linguistiques et ONG – s'est révélé indispensable à l'égard de toute une gamme d'activités, y compris la réforme des mécanismes de gouvernance des institutions internationales, la promotion à l'étranger de l'identité bilingue du Canada, ainsi que de ses valeurs et de ses intérêts, et la poursuite des objectifs en matière de commerce international.

5.5.4 Notre environnement de travail en 2002-2003 : défis et risques

Le rôle prépondérant que devait jouer le Ministère dans l'organisation et le déroulement des réunions des chefs d'État et de gouvernement et des ministres des affaires étrangères du G8 a nécessité une activité intense au niveau de l'élaboration des politiques et de la planification des communications. La présence du Canada à la présidence du G8 a exigé du Ministère qu'il consacre plus de ressources à la coordination et au bon déroulement des rencontres, ainsi qu'au suivi des projets entrepris et des recommandations adoptées par les leaders du G8.

L'intérêt pour le Canada en général et pour ses produits universitaires et culturels en particulier, continue de croître, tout comme la demande en biens et services éducatifs et culturels canadiens. Au même moment, les Canadiens eux-mêmes sont devenus plus confiants envers la qualité de leurs produits et se montrent souvent empressés à les faire connaître à l'étranger. Il est toutefois devenu plus difficile de répondre aux demandes en provenance de l'étranger en raison des ponctions qu'elles exercent sur les ressources financières et humaines du Ministère. Malgré l'accroissement de la demande, en effet, les ressources affectées à ces activités sont restées les mêmes depuis cinq ans, ce qui tend à limiter les possibilités d'élargir le rayonnement du Canada à l'étranger et de promouvoir son image en tant qu'acteur de marque sur la scène mondiale.

Les événements survenus dans le monde, les attentes grandissantes de la population relativement à la responsabilisation et à la transparence de l'État, la visibilité et la pertinence accrues de la « diplomatie parlementaire » ont contribué à alourdir sensiblement les charges de travail du Ministère en 2002-2003. Ce dernier a réagi en adoptant des outils innovateurs de technologie de l'information, notamment un nouveau système de gestion de la correspondance ministérielle et un service Web d'accès public à l'information et de réponse aux demandes de renseignements.

5.5.5 Réalisations et rendement général en 2002-2003

5.5.5.1 Amélioration des capacités de communications et de la qualité de l'information

Les pages Web du Ministère, qui ont attiré environ 12,9 millions de visiteurs en 2002-2003, comparativement à 9,4 millions au cours de l'exercice précédent, ont été réaménagées afin de mieux répondre aux besoins du public en information sur les dossiers de l'actualité internationale. Une campagne de marketing a aidé à attirer de nouveaux visiteurs au site du Ministère. Au cours des quatre premiers mois de l'année financière, les visites ont augmenté de 40 % dans le cas du site général et de 30 % dans celui de la nouvelle page d'accueil. Le Sommet du G8, le différend au sujet du bois d'œuvre, l'épidémie de SRAS et le Dialogue sur la politique étrangère sont au nombre des sujets qui ont fait la manchette en page d'accueil.

- La nouvelle page d'accueil aide à accroître l'aptitude du Ministère à communiquer avec le public. Dans un sondage en ligne auquel ont participé 1700 personnes, plus des deux tiers des répondants ont jugé bonne ou excellente la conception du site, et 63 % ont indiqué qu'ils le consulteraient probablement de nouveau. Le sondage a également mis en lumière les sujets auxquels le public s'intéresse en priorité. Les répondants pouvaient choisir autant de sujets qu'ils le souhaitaient, et leurs préférences se répartissaient de la façon suivante : pays et régions (41 %), dernières nouvelles (36 %), politique étrangère et assistance aux voyageurs (33 % chacun).
- Le Ministère a restructuré le principal site consacré à la politique commerciale pour offrir une information plus actuelle et plus transparente au sujet des politiques en vigueur et des nouveaux développements dans le monde du commerce. Il a aussi créé un programme intitulé « Le commerce dans votre voisinage », qui vise à faire valoir les bienfaits engendrés par le commerce international à l'échelle locale en mettant en lumière l'expérience d'entreprises canadiennes qui exportent à l'étranger. Ces articles, qui paraissent dans les journaux locaux ainsi que dans les publications en ligne du Ministère, rejoignent environ 50 000 Canadiens à toutes les deux semaines. Un sondage a révélé que plus de 50 % des répondants connaissent dans leur voisinage une entreprise qui a su tirer parti du commerce international et qu'environ 47 % savent que le Canada doit une bonne partie de sa prospérité aux échanges commerciaux.
- Le site « Le Canada et le monde », accessible par le portail des Services pour les non-Canadiens du gouvernement du Canada (http://www.canadainternational.gc.ca), a vu son auditoire croître de 250 % en 2002-2003, pour passer de 4 000 à 10 000 visiteurs canadiens et étrangers par mois, respectivement. Le site fait partie de la contribution du Ministère à l'initiative Gouvernement en direct.
- Le Ministère a fait valoir les intérêts du Canada dans le différend sur le bois d'œuvre au moyen d'une campagne d'information et de sensibilisation menée auprès d'auditoires cibles au sein de la population et des milieux politiques américains. La campagne a été lancée en 2002-2003 en collaboration avec des partenaires formant une coalition d'associations et d'entreprises de l'industrie du bois d'œuvre. Comme il a fallu l'interrompre à cause de la guerre en Iraq, il est toutefois difficile d'évaluer l'impact qu'elle a pu avoir auprès des leaders d'opinion américains au cours de l'exercice.
- En dépit des ressources limitées qui y sont affectées, le Programme des visiteurs étrangers du Ministère, qui s'adresse principalement aux journalistes et hauts fonctionnaires étrangers, continue de renforcer sa collaboration avec d'autres ministères en vue de promouvoir le Canada auprès des leaders d'opinion étrangers. Le programme a contribué à la parution d'environ 260 articles favorables au Canada dans les médias internationaux, principalement dans les pays du G8 et en Afrique.
- Le Programme des conférenciers du Ministère a permis à un certain nombre d'ambassadeurs et de hauts fonctionnaires du Ministère de s'adresser à un total de 21 000 personnes – jeunes, universitaires, membres des communautés ethniques et des milieux d'affaires, personnes âgées, membres d'ONG – dans le cadre de 145 activités tenues dans 176 villes. Ces conférences, qui traitaient d'une grande variété de questions de politique étrangère, ont été très médiatisées.
- Le Ministère a amélioré le contenu de sa publication vedette, *Canada - Regard sur le monde*, pour mieux faire valoir les objectifs du gouvernement. Le numéro de l'automne 2002 avait pour thème les programmes internationaux pour la jeunesse, et celui de l'hiver 2002, la culture canadienne. Un numéro spécial, distribué au Sommet du G8 et dans les écoles locales en Alberta, renfermait des renseignements détaillés sur le Sommet et présentait également des profils d'artistes afro-canadiens, une première pour une publication ministérielle. Le nombre des lecteurs a augmenté et la publication est bien reçue, mais un sondage prévu pour cette année a été reporté à l'exercice 2003-2004.

- Le Ministère a fait valoir les mérites du commerce international en publiant et en distribuant à des auditoires cibles cinq nouvelles brochures et deux documents hors série. Les thèmes abordés comprenaient les objectifs des récents pourparlers de l'OMC, la contribution du commerce au développement, les bienfaits qu'apportent les échanges commerciaux aux populations locales, l'importance que revêt pour le Canada la libéralisation des échanges dans le secteur des services, le rôle grandissant de la Chine dans le commerce mondial et la stratégie générale du Canada en matière de commerce.
- En mai 2002, le ministre du Commerce international a publié les résultats de l'enquête annuelle du Ministère sur le commerce international, qui montrent que la majorité des Canadiens croient que ce dernier continue de jouer un rôle important pour la croissance de l'économie.
- Le Ministère a introduit en septembre 2002 son nouveau système de gestion de la correspondance, qui permet d'accéder rapidement à plus de 36 000 pièces de correspondance et de répertorier les types de renseignements demandés. Grâce à ce système, le Ministère a pu fournir rapidement des milliers de réponses pertinentes aux demandes d'information sur la position du gouvernement dans des dossiers comme celui de l'Iraq. Il peut également renvoyer les correspondants aux sites Web pertinents où ils peuvent se tenir au courant de l'actualité et obtenir les dernières nouvelles, éliminant ainsi la nécessité de rédiger de longues réponses et de poursuivre des échanges.
- Le Ministère a amélioré de beaucoup sa capacité de répondre rapidement aux demandes d'accès à l'information et de renseignements personnels reçues de la population. Cela lui a valu la note B (92,1 %) au lieu de la note D (82,3 %) obtenue l'an dernier sur la fiche de rendement du Commissaire à l'information, malgré une augmentation de 20 % du nombre de demandes et une hausse comparable des pages consultées pour y répondre. Le Ministère doit cette réussite à la mise en place d'un système actualisé d'information et de production de rapports accessible en ligne (ATIPflow).
- Depuis 2001, le Cabinet consacre environ la moitié de son temps aux dossiers du Ministère. Pour faciliter les relations des ministres et des secrétaires d'État avec le Cabinet, ainsi qu'avec le Parlement et le public, le Ministère a amélioré le processus de breffage. De nouvelles normes ont été établies pour les notes documentaires au Cabinet, dont le contenu doit désormais se concentrer sur l'information stratégique et ne pas dépasser une page par sujet; les notes sont rédigées dans les deux langues officielles (pour éviter la nécessité de les traduire), sont de meilleure qualité et diffusées en temps opportun; ces améliorations permettent d'économiser sur les coûts de production et de traduction.
- Le Ministère a mis en place à l'automne 2002 un système de gestion électronique de questions et réponses qui a permis d'accélérer la production et la diffusion de plusieurs milliers de fiches pour la période des questions et d'améliorer sensiblement la qualité de l'information. Ces fiches servent à renseigner les ministres sur les dossiers susceptibles d'être abordés durant la période des questions en Chambre.

5.5.5.2 Promotion de l'identité, des valeurs et de la culture canadiennes à l'étranger

- Dans le cadre de son Programme de promotion des arts et des industries culturelles, le Ministère a accordé 424 subventions d'une valeur totale de 4,6 millions de dollars (le financement de l'initiative Canada-France 2004 étant exclu). Ces subventions ont permis à des artistes et à des groupes culturels canadiens de faire des tournées à l'étranger, et à des festivals d'art d'attirer des acheteurs étrangers. Elles ont été accordées à des candidats de toutes les provinces et de deux des trois territoires. Environ 70 % des subventions ont servi au financement d'activités dans les pays du G8, ce qui témoigne de leur importance stratégique pour la politique étrangère du Canada.
- Le Ministère a contribué vigoureusement à la promotion des arts et des industries culturelles du Canada à l'étranger avec l'aide de divers partenaires, y compris le Conseil des Arts, le ministère du Patrimoine canadien, Téléfilm Canada, Industrie Canada, l'Office national du film, l'Association canadienne de production de film et télévision, la Canadian Association for the Advancement of Music and the Arts, et l'Association pour l'exportation du livre canadien. Cette collaboration a par ailleurs eu un effet multiplicateur, en ce sens que chacun des 141 groupes des arts de la scène qui a reçu une subvention du Ministère a également pu obtenir des fonds d'autres sources.
- Le magazine canadien *Maclean's* a reproduit les commentaires élogieux parus dans *Panorama*, le magazine hebdomadaire le plus largement diffusé en Italie (650 000 exemplaires), au sujet du travail accompli par le Ministère pour promouvoir la littérature canadienne dans ce pays. L'article paru dans *Panorama* décrit les efforts déployés par le gouvernement pour promouvoir les études canadiennes en Italie comme un « modèle à suivre

par le monde entier » et poursuit en ces termes : « En termes concrets, rien n'égale les capitaux de démarrage octroyés par Ottawa : un investissement modeste qui a fait merveille. Avec environ 50 000 dollars par an, on a rendu possible le développement d'un réseau de départements d'études canadiennes dans sept universités italiennes. Des douzaines d'universitaires s'intéressent maintenant à ce pays, selon Luigi Bruti Liberati, professeur à l'Université de Milan et coauteur d'une histoire du Canada dont il s'est vendu 5000 exemplaires en Italie. »

- Selon une enquête effectuée auprès des chefs des missions diplomatiques canadiennes, les programmes universitaires et culturels du Ministère contribuent à l'avancement des intérêts politiques et commerciaux du Canada. À titre d'exemple, les spectacles du groupe de rap canadien Dubmatique en Afrique, qui ont attiré plus de 2000 personnes, ont donné aux auditoires africains un aperçu des valeurs qu'incarnent les politiques internationales du Canada. En établissant de solides relations avec les partenaires culturels et universitaires locaux, les représentants du Canada à l'étranger se sont rapprochés des leaders d'opinion et des décideurs dans les milieux politiques et économiques des pays hôtes et ont obtenu leur appui.
- Le Canada était à l'honneur dans le cadre du Festival Cervantino, qui a eu lieu à Guanajuato, au Mexique, en octobre 2002. Toutes les régions canadiennes y étaient représentées par 16 troupes et artistes de la scène, deux expositions d'œuvres d'art autochtones, un festival de films et une conférence littéraire animée par six écrivains et universitaires canadiens. Le festival a fait connaître le Canada en tant que pays moderne, dynamique, pluraliste et bilingue à des centaines de milliers de Mexicains qui ont assisté aux représentations ou les ont vues ou entendues à la télévision et à la radio. Plus de 150 articles ont paru dans la presse mexicaine, sans compter de nombreuses annonces diffusées à la télévision et à la radio.
- Le Ministère a également fait connaître les valeurs canadiennes à l'étranger en faisant la promotion de l'étude du Canada auprès des universitaires et leaders d'opinion étrangers. Environ 7000 universitaires étrangers ont poursuivi des recherches au Canada et ont donné des cours d'études canadiennes à 150 000 étudiants dans 30 pays d'Asie, d'Europe et des Amériques. Ces chercheurs étrangers ont publié des articles sur le Canada et sur divers aspects des politiques canadiennes dans des quotidiens et des magazines spécialisés. Les États-Unis restent le marché prioritaire, absorbant 23 % des ressources affectées à la promotion des études canadiennes à l'étranger. Les autres pays du G8, le Brésil, le Mexique et la Chine sont également ciblés. Dans le cadre du Programme des bourses du Commonwealth, du Programme des bourses du gouvernement du Canada et du Programme Fulbright Canada-États-Unis, le Ministère a octroyé 280 bourses d'étude et de recherche à des étudiants étrangers prometteurs. Ces bourses ont permis au Canada de s'acquitter de ses obligations en vertu des accords bilatéraux conclus avec ses partenaires étrangers, accords qui ont permis à 125 étudiants canadiens de recevoir en retour des bourses de recherche à l'étranger.
- Parmi les activités visant à promouvoir les valeurs canadiennes à l'étranger, citons la gestion de 60 programmes pour la jeunesse, de plus en plus populaires. Groupées au sein des programmes Vacances-Travail, Alternance travail-études, Échange de jeunes travailleurs et Enseignement coopératif, ces initiatives permettent à de jeunes Canadiens de voyager et de travailler dans d'autres pays avec lesquels un accord de réciprocité a été négocié. Plus de 36 500 échanges ont ainsi eu lieu en 2002-2003 (18 033 Canadiens de toutes les provinces et de tous les territoires sont allés à l'étranger, tandis que 18 565 jeunes étrangers sont venus au Canada), soit une hausse de 8 % par rapport à l'exercice précédent. Le Ministère a défini des stratégies à moyen terme pour accroître les possibilités d'échange et de mobilité des étudiants entre le Canada et les pays ciblés en Europe et en Asie-Pacifique. Il a maintenu des liens de collaboration étroits avec Développement des ressources humaines Canada en vue de mettre sur pied deux programmes de mobilité des étudiants en Europe et en Amérique du Nord. Des enquêtes ont démontré que la vision du monde des participants, tant canadiens qu'étrangers, s'en trouve grandement élargie. Par exemple, à propos de son séjour en France dans le cadre d'un tel programme d'échange, une étudiante ontarienne a affirmé : « Cela m'a ouvert les yeux. À mon retour au pays, j'avais une meilleure idée de ce que cela signifie d'être Européen; mais par-dessous tout, je comprends mieux ce que cela veut dire d'être Canadienne du point de vue d'un étranger. »
- Grâce aux efforts déployés sans relâche pour promouvoir le Canada comme source de produits et de services éducatifs innovateurs et de grande qualité, environ 151 620 jeunes étrangers sont venus étudier au Canada au cours des neuf premiers mois de l'exercice, soit une hausse de 12 % par rapport à 2001-2002. Ils viennent toujours principalement d'Asie, mais sont plus nombreux également à venir des États-Unis, d'Europe, d'Amérique latine et du Moyen-Orient. Les partenaires publics et privés qui ont participé à cette initiative ont consolidé leur alliance et conjugué leurs ressources encore

davantage.

- Quatre-vingt organisations à caractère éducatif se sont jointes à des délégations dirigées par le Ministère dans le cadre de 17 activités de marketing de l'éducation à l'étranger, ce qui a contribué à une hausse des ventes de produits et services canadiens à caractère éducatif, à l'accroissement des possibilités d'exportation et à une meilleure connaissance des marchés étrangers de la part des exportateurs canadiens. Les établissements d'enseignement ont connu une hausse de 20 % du nombre de leurs étudiants provenant du Moyen-Orient et du golfe Persique par suite d'une promotion directe auprès des candidats dans ces régions. Le Ministère a organisé des foires-expositions sur les produits et services canadiens à caractère éducatif au Caire, à Tunis et à Amman, et il a participé à des foires du même genre dans les pays du Golfe.
- Le Ministère a contribué aux efforts du Bureau canadien de l'éducation internationale, qui ont donné lieu à la signature, en avril 2002, d'un contrat de services canadiens d'éducation et de formation au Qatar, d'une valeur de 500 millions de dollars, étalé sur 10 ans.

5.5.5.3 Collaboration avec les provinces en matière de diplomatie ouverte

- Le Ministère a favorisé la participation d'autorités scolaires et de spécialistes en éducation canadiens, dont le Conseil des ministres de l'Éducation du Canada (CMEC), à plus de 50 rencontres internationales de ministres et de hauts fonctionnaires. Le Ministère et le CMEC ont collaboré à la mise au point d'un programme d'activités en prévision de la visite à Ottawa et dans cinq provinces de l'est du Canada, en septembre 2002, d'un groupe de travail mexicain sur l'éducation. À la suite de cette visite, des voies de communication ont été renforcées ou créées par les autorités scolaires des deux pays. De hauts fonctionnaires de l'éducation de Terre-Neuve se sont ensuite rendus au Mexique, tandis que le Mexique et la Nouvelle-Écosse se sont engagés à faire venir davantage d'étudiants mexicains dans cette province.
- Le Ministère a entrepris des consultations à grande échelle, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du gouvernement, qui ont abouti à la définition d'une stratégie de diplomatie ouverte particulière pour la Chine. Des représentants des établissements d'enseignement, de groupes et d'institutions artistiques et culturels, et des organismes gouvernementaux participants se sont réunis pour discuter des moyens à prendre pour renforcer les partenariats culturels avec la Chine et améliorer la coordination, la planification, les communications et le marketing.
- Le Ministère a facilité la participation des gouvernements provinciaux et territoriaux au Dialogue sur la politique étrangère et a encouragé la participation du public (des jeunes, notamment) aux affaires internationales en finançant de nombreux événements – simulations des négociations d'organisations internationales, conférences, colloques, voyages d'études, missions commerciales de reconnaissance, tournées d'expositions destinées à promouvoir les valeurs canadiennes à l'étranger.
- Pour mieux faire comprendre à la population les motifs qui justifient les positions prises par le Canada en politique étrangère, le Ministère a continué d'organiser des activités simulant le fonctionnement d'organisations internationales dans les écoles secondaires, les collèges et les universités. Le succès remporté auprès des jeunes Canadiens par la simulation annuelle des travaux des Nations Unies est démontré par la demande que les participants ont adressée à la mission permanente du Canada à New York afin qu'elle organise des séances d'information à leur intention.
- Le Ministère a également continué de faciliter le développement de réseaux de projets internationaux dans les écoles secondaires et les collèges. Des projets comme Passeport-Europe, Projet Uruguay et Ingénieurs sans frontières aident les jeunes Canadiens à mieux comprendre leur pays dans le cadre de stages d'études comparatives qui se déroulent en Europe, en Amérique latine, aux États-Unis, en Afrique et en Asie.
- Pour assurer une meilleure intégration de la politique étrangère et de la politique intérieure, le Ministère a établi un dialogue avec les communautés francophones hors Québec, notamment par des séances de brassage d'idées avec les représentants de ces régions. Il en est résulté une participation accrue de la Société nationale de l'Acadie (SNA) à des activités internationales organisées en l'honneur des « 400 ans de présence française en Amérique »; la SNA et la Fédération des communautés francophones et acadienne du Canada ont également participé à la planification de tournées d'artistes pour les Journées de la Francophonie organisées par le Ministère en Europe de l'Est, en Afrique et en Amérique latine.
- Le Ministère a conclu avec le ministère du Patrimoine canadien un accord en vertu duquel ce ministère recevra 1,5 million de dollars en faveur de projets se rapportant aux langues officielles du Canada. Ces projets bénéficieront aux Canadiens qui ne parlent que l'une des deux langues officielles dans

une région du pays où cette langue est celle de la minorité. Près de 700 000 dollars ont déjà été attribués à huit projets.

5.5.5.4 Consultation des Canadiens pour solliciter leur expertise et leurs opinions

- Pour donner suite à l'engagement, pris par le gouvernement dans le discours du Trône, à amorcer un débat public au sujet du rôle que le Canada jouera dans le monde, le Ministère s'est engagé à ouvrir un dialogue sur la politique étrangère à travers le pays.
- Le Ministère a lancé le « Dialogue sur la politique étrangère » le 22 janvier 2003 en rendant public un document de réflexion qui invitait la population à se prononcer sur le rôle du Canada dans le monde. Pour accroître la participation du public au Dialogue, le Ministère a lancé une campagne de promotion fondée en bonne partie sur les technologies de l'information. Au 31 mars 2003, environ 62 500 visiteurs avaient accédé au site Web de cette consultation publique (http://www.dialogue-politique-etrangere.ca), dont ils avaient pris connaissance après avoir été exposés à la campagne de marketing électronique (55 %) ou au moyen des liens affichés sur les sites Web du gouvernement (29 %) ou de bandeaux publicitaires (9 %), ou après avoir lu des commentaires ou des éditoriaux dans la presse (7 %).
- Les activités lancées en rapport avec le Dialogue ont donné lieu à une grande diversité d'opinions et de suggestions sur les grandes dossiers de la politique étrangère. Au 31 mars, un grand nombre de personnes avaient assisté à des assemblées publiques locales organisées par le Ministère dans les provinces de l'Atlantique, au Québec et au Manitoba. En outre, quelque 20 000 Canadiens s'étaient donné la peine de prendre connaissance du document de réflexion et de participer aux groupes de discussion électronique par l'entremise du site Web interactif établi à cette fin. Une série de rencontres d'experts avec des organisations comme le Conseil universitaire des Nations Unies a également permis de dégager des opinions au sujet du rôle du Canada sur la scène mondiale. Plusieurs députés et leurs circonscriptions ont aussi répondu à l'invitation de prendre part au Dialogue, et 122 jeunes Canadiens ont exprimé leurs points de vue à l'occasion d'un forum national pour les jeunes. Les résultats du Dialogue ont été rendus publics en juin 2003.
- Le Ministère a également contribué à plusieurs tables rondes, ateliers et commandes d'articles par l'entremise du Fonds John Holmes pour les projets d'élaboration de politiques en vue de fournir aux Canadiens d'autres possibilités d'exprimer leur opinion sur les grandes questions de politique étrangère auxquelles le Canada est confronté. Le Ministère a incité les citoyens à se prononcer sur des sujets tels que l'avenir de nos relations avec l'Europe, la sécurité en Asie, les relations canado-américaines, le Canada et le monde islamique.
- Une série de discussions de spécialistes sur le Canada et le monde islamique, et sur les rapports entre la religion et les conflits mondiaux, qui ont eu lieu entre mai et septembre 2002, a donné matière à des analyses politiques, historiques et culturelles, à la définition d'enjeux pour l'élaboration des politiques et à la formulation de suggestions et d'options à l'intention des responsables des politiques. Le rapport final découlant de ces discussions a été bien reçu tant au Canada qu'à l'étranger. Des comités parlementaires en ont fait la demande, ainsi que, à maintes reprises, les missions du Canada, des représentants d'autres gouvernements et des instituts de recherche étrangers. Ces débats ont fait appel à divers éléments de la société civile canadienne, y compris des groupes de femmes et de jeunes juifs, des étudiants canado-arabes et des groupes confessionnels, offrant ainsi au Ministère une tribune où il pouvait recueillir les opinions, expliquer les approches canadiennes à ce sujet et établir un dialogue plus approfondi avec les groupes concernés.
- Des discussions tenues avec des universitaires, économistes, journalistes et experts canadiens et européens en questions de sécurité ont suscité des suggestions quant aux perceptions des deux côtés de l'Atlantique, à l'évolution des sociétés européennes et à celle des relations entre le Canada et l'Europe. Ces débats ont aidé les artisans de la politique canadienne – y compris le ministre des Affaires étrangères et le Secrétaire d'État (Europe centrale et orientale et Moyen-Orient), qui y avaient pris part – à analyser et évaluer les politiques actuelles. Ils ont également contribué aux préparatifs en vue des sommets Canada-Union européenne qui ont lieu deux fois l'an.
- Une conférence sur la sécurité en Asie du Sud (qui s'est tenue en mai 2002 en Inde), un atelier consacré à la démocratie et aux conflits mondiaux (avril-mai 2002) et des études internationales sur les causes du terrorisme sont autant d'éléments qui ont contribué un nouvel éclairage sur le passé et sur le présent dans la perspective des principaux enjeux et scénarios de demain. Les relations canado-américaines étaient un élément omniprésent dans les activités axées sur la participation des citoyens. La présence de

spécialistes venus d'institutions telles que le Council on Foreign Relations et d'autres équipes de réflexion et universités américaines a contribué à accentuer le profil et les intérêts du Canada aux États-Unis.

5.5.5.5 Cohérence accrue de la formulation de la politique étrangère

- On a amélioré le site Web du Centre canadien pour le développement de la politique étrangère (http://www.cfp-pec.gc.ca) afin d'y inclure un plus grand nombre de rapports d'orientation stratégique ainsi que des clips vidéo de tables rondes et d'autres rencontres d'experts. Il en est résulté une plus grande transparence et une plus grande facilité d'accès à l'information, tant pour les responsables des politiques que pour le public.
- Le Ministère a créé des sites Web consacrés à l'Afrique et au Moyen-Orient, qui renferment une information à jour sur les politiques canadiennes et présentent un message clair et actuel, tant pour les Canadiens que pour les auditoires des régions concernées. De novembre 2002 à mars 2003, on a enregistré plus de 75 000 visites individuelles au site http://www.dfait.gc.ca/middle_east/menu-fr.asp et plus de 27 500 au site http://www.dfait.gc.ca/africa/menu-fr.asp, dont 68 % de l'extérieur du Canada.
- La création d'une nouvelle direction de coordination des politiques au sein du Ministère, amorcée en 2000-2001, a permis d'améliorer la capacité de fournir au gouvernement des conseils et des renseignements stratégiques de qualité, favorisé la collaboration stratégique avec d'autres ministères fédéraux et contribué à la formulation d'initiatives stratégiques à l'échelle du gouvernement. Par exemple, en réponse à une recommandation en faveur de l'internationalisation de la stratégie d'innovation du gouvernement (http://innovation.gc.ca), un cadre a été établi en vue d'harmoniser les priorités de la politique étrangère et des politiques intérieures. La haute direction a accepté cette recommandation et l'a transmise à Industrie Canada, où elle a été bien accueillie comme pouvant servir de point de départ pour une coopération interministérielle durable.
- L'appui de la nouvelle direction au Comité de coordination commerciale du Ministère, que préside le sous-ministre du Commerce international, a pris entre autres la forme de conseils à la haute direction sur les moyens d'améliorer la dotation en personnel des comités bilatéraux et d'autres mécanismes dont se sert le Ministère pour gérer les nombreux accords économiques conclus avec d'autres pays. Ces conseils ont donné lieu à la définition d'un cadre de « pratiques exemplaires » visant à améliorer la planification et la dotation en personnel de la trentaine de commissions économiques conjointes du Ministère. Ce cadre permettra d'aboutir à des résultats concrets et de rationaliser le niveau et la fréquence des réunions, compte tenu des contraintes de temps auxquelles sont soumis les ministres et les sous-ministres.
- Des recommandations ont été présentées à la haute direction au sujet des répercussions de la conjoncture internationale sur la politique étrangère et au sujet d'autres questions telles que l'aide étrangère. Des analyses consacrées aux bienfaits de la libéralisation des échanges et aux classes moyennes mondiales ont été prises en compte dans les stratégies de communication et dans les positions adoptées par la haute direction pour les négociations à l'OMC et à la ZLEA.
- Pour améliorer la coordination des politiques avec d'autres ministères, le Ministère a mené des consultations officieuses en planification auprès de ministères comme ceux des Finances et de l'Industrie sur des dossiers économiques internationaux; il a en outre collaboré à des forums sur la mondialisation et la gouvernance avec la Bibliothèque du Parlement, et a contribué au Projet de recherche sur les politiques (http://recherchepolitique.gc.ca) consacré à l'évolution des besoins dans ce domaine.
- Le Ministère a consolidé la planification préparatoire pour son Conseil des politiques, un groupe axé sur la recherche d'un consensus et sur la formulation de politiques relativement aux grands dossiers de la politique étrangère et de la politique commerciale. On s'est employé plus activement à définir les principaux enjeux avant la tenue des réunions et à fournir une documentation mieux ciblée de manière à pouvoir aller droit à l'essentiel plus rapidement. Il en est résulté plus de cohérence et de coordination à l'échelle du Ministère dans les dossiers politiques tels que les relations canado-américaines, les priorités canadiennes dans les Amériques et l'accès aux marchés pour les pays les moins avancés, ce qui a contribué à une amélioration des avis stratégiques fournis au gouvernement au sujet de questions qui revêtent une grande importance aux yeux des Canadiens.
- Enfin, le Ministère a conseillé le premier ministre et le ministre des Affaires étrangères lors des préparatifs en vue de la réunion des ministres des affaires étrangères du G8 à Whistler et du sommet des leaders à Kananaskis en juin 2002, aidant ainsi à définir l'ordre du jour du sommet. Ce dernier a abouti à des résultats concrets et à la mise en place de mécanismes de suivi qui sont décrits ailleurs dans le présent document.

5.6 Services ministériels

5.6.1 Notre objectif stratégique à long terme

Prestation efficace et rentable de services essentiels afin de permettre au Ministère de remplir son mandat et d'atteindre ses objectifs au Canada et à l'étranger.

5.6.2 Nos ressources en 2002-2003 (en millions de dollars)	
Dépenses prévues en début d'exercice	330,3
Total des crédits autorisés en fin d'exercice	328,5
Dépenses effectives	300,1

5.6.3 Moyens mis en œuvre pour réaliser notre objectif à long terme

Deux secteurs d'activité (Services ministériels et Ressources humaines) sont chargés de fournir l'infrastructure indispensable aux opérations du Ministère. Cette infrastructure comprend la gestion et la formation des ressources humaines, les finances et la planification stratégique, la gestion et la technologie de l'information, la gestion des biens et du matériel, les services juridiques, le Bureau du protocole (le premier point de contact du gouvernement avec les diplomates étrangers accrédités au Canada), la sécurité, ainsi que les analyses de vérification et d'évaluation. Sans ces services essentiels, le Ministère ne pourrait pas fonctionner.

Ces deux secteurs d'activité fournissent des services centralisés dans les bureaux de l'Administration centrale à Ottawa et, en collaboration avec les quatre secteurs géographiques, dans les missions à l'étranger. Les deux secteurs collaborent étroitement avec d'autres ministères et organismes du gouvernement fédéral qui ont des bureaux dans les missions, ainsi qu'avec le Cabinet du premier ministre et avec Rideau Hall, les agences centrales du gouvernement fédéral, les syndicats et les associations de salariés, les provinces et les territoires, le secteur privé et la communauté diplomatique accréditée au Canada.

5.6.4 Notre environnement de travail en 2002-2003 : transition vers un régime de gestion axé sur les résultats

En 2002-2003, le Ministère a élargi à l'ensemble de ses opérations la mise en place de systèmes de gestion axés sur les résultats. C'est là une réorientation radicale car, dans le passé, le Ministère a toujours concentré son attention sur ses activités (ce qu'il fait), sur ses ressources (ce qu'il dépense) et sur ses produits (les biens et services qu'il produit). Aujourd'hui, la planification et la définition des priorités sont de plus en plus guidées par la production de résultats *mesurables*. Comme le montre le présent document, le Ministère s'emploie désormais à faire état de ses réalisations en mettant davantage l'accent sur le contrôle suivi du rendement et sur les résultats.

Le Cadre de planification et de priorités stratégiques du Ministère (http://www.dfait-maeci.gc.ca/department/mandate/sppf-fr.pdf), établi en novembre 2002, est un élément essentiel de cette transition. Ce cadre applique les principes énoncés par le Secrétariat du Conseil du Trésor en ce qui a trait à la gestion axée sur les résultats et il définit les objectifs stratégiques et les résultats mesurables que le Ministère espère atteindre au cours des trois prochaines années. En règle générale, ces objectifs et résultats seront réexaminés tous les ans, mais, à plus court terme, on prévoit qu'ils seront réévalués à la lumière du rapport final du Dialogue sur la politique étrangère (http://dialogue-politique-etrangere.ca/fr/rapport/index.html).

Le cadre de planification oriente la planification et la définition des priorités dans l'ensemble du Ministère, y compris la préparation des plans d'activités et la réaffectation des ressources en fonction des priorités. Dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2003-2004*, le Ministère fait également appel à ce cadre pour structurer ses rapports de planification et de rendement, et pour leur donner une cohérence accrue. Selon une évaluation effectuée par le bureau de l'Inspecteur général du Ministère, les gestionnaires apprécient la présentation claire et simple des priorités et des principaux résultats attendus.

On prévoit que l'application du cadre de planification aux divers secteurs du Ministère répondra aux préoccupations exprimées par ses employés dans les sondages effectués auprès de l'ensemble de la fonction publique en 1999 et en 2002 (http://www.survey-sondage.gc.ca/2002/menu-f.html) au sujet des répercussions qu'ont sur la qualité de leur travail les changements constamment apportés aux priorités et le manque de ressources.

Défis et risques

Lorsqu'il fournit des services de soutien pour remplir son propre mandat et pour permettre aux ministères et organismes partenaires d'assurer leurs programmes à l'étranger, le Ministère fait face à un certain nombre de difficultés occasionnées par le travail en pays étranger. Il doit s'adapter à un environnement

pluriculturel et multilingue, gérer des taux de change et d'inflation qui fluctuent constamment, et assurer ses services 24 heures sur 24, sur tous les fuseaux horaires. Voici certains des défis particuliers que le Ministère a dû relever l'an dernier :

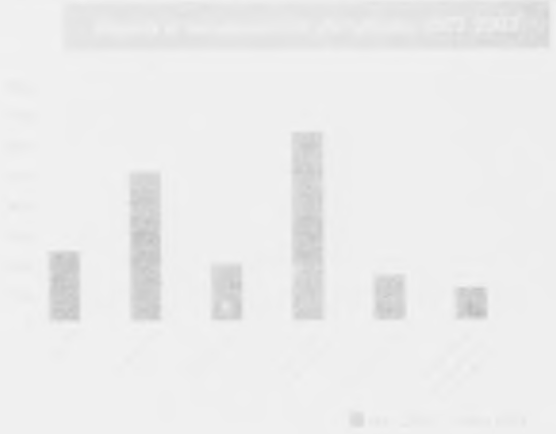
- Le Ministère a poursuivi ses efforts en vue d'accroître la transparence et la responsabilisation dans les dépenses et les activités du gouvernement.
- Conscient de l'influence qu'exercent les facteurs sociétaux et les attraits du marché du travail sur les agents du service extérieur – la proportion élevée des familles à deux salaires et les nombreuses sollicitations externes que reçoivent les agents en raison de leurs compétences particulières, par exemple –, le Ministère a continué de moderniser la gestion des ressources humaines et d'améliorer les services de formation afin de mieux fidéliser ces employés.
- Étant donné les risques accrus qui se présentent en matière de sécurité, d'environnement et de santé, le Ministère a eu plus de difficulté à trouver des employés et des familles prêts à accepter des postes à l'étranger. Près de 60 % des missions se situent aujourd'hui dans des endroits où les conditions sont considérées difficiles.
- Les menaces accrues qui pèsent sur la sécurité des installations du gouvernement à l'étranger ont nécessité des efforts plus vigoureux en vue d'assurer la sécurité et la protection des employés, des biens et de l'information.
- Ces dernières années, la présence accrue du gouvernement fédéral à l'échelle internationale a entraîné une augmentation importante de l'effectif des missions à l'étranger, ce qui en retour a nécessité un accroissement des espaces à bureaux, des logements pour le personnel, des ressources en communication et d'autres services essentiels. À l'heure actuelle, 39 % des missions ne sont pas en mesure d'absorber confortablement une croissance du personnel ou des activités.

5.6.5 Réalisations et rendement général en 2002-2003

5.6.5.1 Aptitude accrue à attirer et retenir des employés hautement qualifiés

Le Cadre de planification et de priorités stratégiques du Ministère représente un important pas en avant dans la gestion axée sur les résultats. Il importe tout autant que le Ministère puisse embaucher et retenir des employés hautement qualifiés qui reflètent la diversité de la société canadienne, et de les nommer à des postes où ils seront le mieux en mesure d'atteindre les résultats souhaités.

Le Ministère doit affronter une concurrence grandissante tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du secteur public dans ses efforts pour attirer et fidéliser des employés hautement qualifiés. En 2002-2003, des 341 employés qui ont quitté le Ministère, seuls 80 ont pris leur retraite, les autres ayant trouvé des emplois ailleurs. En raison de ces départs, le Ministère a perdu une partie de son savoir et de sa mémoire collective. Il a également dû assumer les coûts administratifs occasionnés par la nécessité de remplacer ces employés. Au cours de l'exercice, le Ministère a recruté 407 nouveaux employés et a acquis les services de 166 personnes supplémentaires grâce à des détachements venant des ministères et organismes partenaires.



Les mesures décrites ci-dessous ont été prises par le Ministère pour mieux attirer et retenir les employés hautement qualifiés.

- En janvier 2003, avec le concours de Citoyenneté et Immigration Canada et du Conseil du Trésor, le Ministère a entrepris d'ajouter deux niveaux dans la structure de classification du groupe du service extérieur. Il n'y a actuellement que deux niveaux d'ancienneté (avec des échelles de salaire correspondantes) pour les agents du service extérieur. En augmentant le nombre de niveaux à quatre, le Ministère pourra mieux tenir compte des différents niveaux de responsabilité, des compétences

pluriculturel et multilingue, gérer des taux de change et d'inflation qui fluctuent constamment, et assurer ses services 24 heures sur 24, sur tous les fuseaux horaires. Voici certains des défis particuliers que le Ministère a dû relever l'an dernier :

- Le Ministère a poursuivi ses efforts en vue d'accroître la transparence et la responsabilisation dans les dépenses et les activités du gouvernement.
- Conscient de l'influence qu'exercent les facteurs sociétaux et les attraits du marché du travail sur les agents du service extérieur – la proportion élevée des familles à deux salaires et les nombreuses sollicitations externes que reçoivent les agents en raison de leurs compétences particulières, par exemple –, le Ministère a continué de moderniser la gestion des ressources humaines et d'améliorer les services de formation afin de mieux fidéliser ces employés.
- Étant donné les risques accrus qui se présentent en matière de sécurité, d'environnement et de santé, le Ministère a eu plus de difficulté à trouver des employés et des familles prêts à accepter des postes à l'étranger. Près de 60 % des missions se situent aujourd'hui dans des endroits où les conditions sont considérées difficiles.
- Les menaces accrues qui pèsent sur la sécurité des installations du gouvernement à l'étranger ont nécessité des efforts plus vigoureux en vue d'assurer la sécurité et la protection des employés, des biens et de l'information.
- Ces dernières années, la présence accrue du gouvernement fédéral à l'échelle internationale a entraîné une augmentation importante de l'effectif des missions à l'étranger, ce qui en retour a nécessité un accroissement des espaces à bureaux, des logements pour le personnel, des ressources en communication et d'autres services essentiels. À l'heure actuelle, 39 % des missions ne sont pas en mesure d'absorber confortablement une croissance du personnel ou des activités.

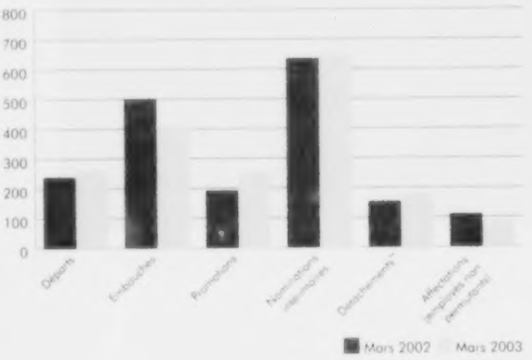
5.6.5 Réalisations et rendement général en 2002-2003

5.6.5.1 Aptitude accrue à attirer et retenir des employés hautement qualifiés

Le Cadre de planification et de priorités stratégiques du Ministère représente un important pas en avant dans la gestion axée sur les résultats. Il importe tout autant que le Ministère puisse embaucher et retenir des employés hautement qualifiés qui reflètent la diversité de la société canadienne, et de les nommer à des postes où ils seront le mieux en mesure d'atteindre les résultats souhaités.

Le Ministère doit affronter une concurrence grandissante tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du secteur public dans ses efforts pour attirer et fidéliser des employés hautement qualifiés. En 2002-2003, des 341 employés qui ont quitté le Ministère, seuls 80 ont pris leur retraite, les autres ayant trouvé des emplois ailleurs. En raison de ces départs, le Ministère a perdu un partie de son savoir et de sa mémoire collective. Il a également dû assumer les coûts administratifs occasionnés par la nécessité de remplacer ces employés. Au cours de l'exercice, le Ministère a recruté 407 nouveaux employés et a acquis les services de 166 personnes supplémentaires grâce à des détachements venant des ministères et organismes partenaires.

Départs et remplacements d'employés, 2002 2003*



* Ce graphique ne tient compte que des employés venus du Canada et ne comprend pas le personnel recruté sur place dans les missions à l'étranger.

** Ce chiffre représente le nombre d'employés détachés auprès du Ministère (180) moins le nombre d'employés du Ministère détachés à l'extérieur (14), pour un total net de 166 en mars 2003.

Les mesures décrites ci-dessous ont été prises par le Ministère pour mieux attirer et retenir les employés hautement qualifiés.

- En janvier 2003, avec le concours de Citoyenneté et Immigration Canada et du Conseil du Trésor, le Ministère a entrepris d'ajouter deux niveaux dans la structure de classification du groupe du service extérieur. Il n'y a actuellement que deux niveaux d'ancienneté (avec des échelles de salaire correspondantes) pour les agents du service extérieur. En augmentant le nombre de niveaux à quatre, le Ministère pourra mieux tenir compte des différents niveaux de responsabilité, des compétences

pertinentes et de la qualité du rendement des agents. Il mène présentement des consultations auprès de l'Association professionnelle des agents du service extérieur au sujet de cette initiative importante.

- Des profils de compétence, qui définissent les connaissances, les compétences pertinentes et les qualités personnelles requises pour des postes spécifiques, ont été mis au point pour le groupe du service extérieur et le groupe de la gestion et des services consulaires. (Le groupe du service extérieur englobe les agents politiques et économiques, les délégués commerciaux et les agents d'immigration permutants. Les agents de la gestion et des services consulaires appartiennent toutefois au groupe des services d'administration des programmes. On trouvera une description des quatre catégories d'agents du service extérieur dans la section 3 intitulée « Au sujet du Ministère ».) Ces profils de compétence permettent aux gestionnaires d'identifier et de sélectionner les candidats les plus qualifiés, tout en aidant les employés à déceler les lacunes de leur apprentissage et de leur développement afin de pouvoir faire avancer leur carrière. L'année dernière, on a également mis au point des outils de planification et de développement du rendement basés sur les profils de compétence établis pour les postes de délégué commercial et d'adjoint recrutés sur place. Grâce à des essais menés dans plusieurs missions pour tester ces nouveaux outils, on a pu effectuer des rajustements utiles en vue d'accroître leur efficacité.
- On reclassifié tous les postes liés à la gestion et aux services consulaires dans les missions à l'étranger afin de mieux refléter les responsabilités actuelles et de veiller à ce que les niveaux de salaire correspondent davantage à ceux qu'on trouve sur le marché du travail hautement concurrentiel d'aujourd'hui. La prochaine étape consistera à déterminer s'il faudrait reclassifier les postes similaires à l'Administration centrale. La reclassification du groupe des adjoints administratifs, présentement en cours, permettra de veiller à ce que les échelles des salaires et des avantages tiennent compte de l'évolution des responsabilités professionnelles.
- Le Ministère a consulté les ministères partenaires, les groupes d'employés et les agents de négociation dans le but de mettre au point des propositions relatives à la question des ménages à deux salaires et aux conditions du service à l'étranger. Ces propositions feront l'objet de discussions avec le Conseil du Trésor avant d'être soumises en tout ou en partie au Conseil national mixte de la fonction publique du Canada (http://www.njc-cnm.gc.ca) pour consultation et inclusion dans les Directives de 2004 du service extérieur (http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/hrpubs/tbm_1112/fsd-dse_f.asp). Ces directives décrivent les indemnités, les avantages et les conditions d'emploi qui, conjugués aux salaires, rendent l'option du travail à l'étranger plus attrayante aux yeux des employés hautement qualifiés.
- Le Ministère a évalué les niveaux de service actuels fournis par la Direction générale des ressources humaines par rapport à ses propres normes publiées. Suite à cette évaluation, le Ministère a entrepris de modifier certaines normes afin de mieux refléter les réalités actuelles et des niveaux de service correspondants qu'on pourrait considérer comme raisonnables. Ces normes de service sont mises à la disposition de tous les employés.
- Le Ministère a simplifié les méthodes de dotation en mettant au point des descriptions de poste génériques pour la plupart des groupes professionnels, y compris le service extérieur. Ceci permettra de veiller à ce que des postes dotés de niveaux de responsabilités semblables soient classés de manière identique et à ce que les titulaires soient payés équitablement. Ceci permettra également d'accélérer le processus de dotation. Le Ministère examine d'autres moyens de rationaliser et d'accélérer les pratiques d'embauche.
- Le Ministère a entrepris plusieurs démarches pour atteindre les objectifs de la politique sur les langues officielles. D'une part, il a accru les services de formation linguistique destinés aux employés. Par ailleurs, les accords sur la gestion du rendement des cadres du Ministère renferment maintenant des engagements spécifiques concernant les exigences relatives aux langues officielles. Actuellement, 73,5 % des employés canadiens qui travaillent dans les missions du Ministère sont bilingues, tandis que 87 % des employés non permutants qui servent le public dans la région de la capitale nationale remplissent les exigences linguistiques de leur poste.
- Des statistiques récentes confirment que les améliorations apportées à la gestion des ressources humaines ont entraîné une hausse de la satisfaction des employés ainsi qu'une augmentation de la diversité du personnel. Premièrement, le sondage effectué dans l'ensemble de la fonction publique en 2002 indiquait que 68 % des employés du Ministère étaient satisfaits de leur carrière, par rapport à 63 % dans le sondage de 1999. Deuxièmement, au cours des deux dernières années, la représentation des minorités visibles au sein du personnel du Ministère a augmenté de 5,9 à 7,3 % et le nombre de personnes souffrant d'une invalidité est passé de 3,4 à 4,3 %. Les pourcentages concernant les femmes (48,6 %) et les Autochtones (2,2 %) restent inchangés.

Selon les sondages menés en 1999 et de 2002 auprès des fonctionnaires fédéraux, un pourcentage plus élevé des employés du Ministère estiment que l'accès à la formation en milieu de travail et les services de soutien pour l'avancement professionnel se sont améliorés considérablement. Les initiatives de perfectionnement professionnel décrites ci-après ont été lancées l'an dernier par le Ministère.

- En 2002, le Ministère a adopté une politique visant à favoriser une culture d'apprentissage permanent propre à encourager l'innovation et le transfert des connaissances. Il a également annoncé une hausse du budget de la formation de 1 million de dollars, et a formulé et mis en pratique un plan d'action pour la formation. À la fin de l'exercice, l'Institut canadien du service extérieur (ICSE), qui gère les services de formation au Ministère, a aidé 16 directions et une mission à compléter leurs plans de formation.
- L'ICSE a également offert 20 programmes de formation pour les cadres et le personnel. En 2002-2003, il a assuré 23 % de jours de formation supplémentaires par rapport à l'année précédente et 55 % par rapport à il y a deux ans. Le Ministère a continué d'accroître les services de formation disponibles par l'intermédiaire de son Campus virtuel, qui a offert 3246 jours-étudiants de formation à distance. Les employés qui ont fait appel au Campus virtuel avaient également accès à l'aide d'un instructeur par téléphone pour certains cours offerts en ligne.

5.6.5.2 Amélioration de la protection et de la sécurité

- Le Ministère a continué de renforcer les mesures de sécurité à l'Administration centrale et dans les missions à l'étranger. Il a notamment affecté des responsables de la sécurité supplémentaires, détachés par le ministère de la Défense nationale, dans les missions où les menaces envers la sécurité des employés lui paraissaient élevées. Le Ministère a également mené à bien un examen de sa politique de sécurité et émis de nouvelles directives à l'intention de ses employés et de ceux de ses partenaires en poste dans les missions.

5.6.5.3 Intégration de la gestion des biens

- Le Ministère a continué de mettre à exécution son Plan d'amélioration de la gestion des biens l'an dernier. Les principaux éléments du plan comprennent l'intégration de l'ensemble des ressources et des budgets immobiliers (un processus entamé en avril 2003), la certification ISO pour la qualité de la gestion des biens (un processus actuellement en cours et qui devrait se terminer par l'octroi de l'accréditation intégrale d'ici la fin de 2003) et l'amélioration des systèmes informatiques de gestion des biens et du matériel qui permettront d'effectuer d'autres améliorations.
- La mise en pratique des directives simplifiées du Conseil du Trésor devrait permettre de régler la question du logement du personnel dans les missions à l'étranger.
- Les projets immobiliers du Ministère respectent pleinement les priorités définies dans le Cadre de planification et de priorités stratégiques. Parmi les 46 projets d'investissement actuellement en cours dans les missions (voir le tableau 9 à la section 6), 19 portent sur des questions de santé et de sécurité. Douze autres projets sont consacrés à la création de nouveaux espaces à bureaux, présentement en grande demande, et 15 projets ont été entrepris pour profiter des conditions du marché favorisant une baisse de loyer ou le remplacement de baux en vigueur. Plus de la moitié des investissements immobiliers prévus par le Ministère s'effectueront dans des régions prioritaires aux États-Unis, dans les autres pays du G8, dans les villes où siègent les organismes multilatéraux, ainsi qu'au Mexique, au Brésil, en Inde et en Chine. Le Ministère a commencé à planifier la construction de nouveaux bâtiments et l'agrandissement d'immeubles existants à Denver, Miami, Raleigh-Durham et dans d'autres villes américaines, conformément à l'engagement annoncé dans le discours du Trône au sujet de l'accroissement de la représentation du Canada aux États-Unis..

La rénovation de la Maison du Canada à Londres dans le respect de valeur historique et le projet de logements à Tokyo ont reçu des prix et des distinctions ces dernières années. Par ailleurs, deux prix d'architecture polonais ont été décernés cette année au projet récemment achevé de reconstruction de la chancellerie de Varsovie.

Cession des propriétés excédentaires et réinvestissement du produit de la vente

- La stratégie immobilière globale à long terme du Ministère prévoit la vente ou la location des propriétés excédentaires, inadéquates ou sous-utilisées et le réinvestissement du produit des transactions dans de nouvelles propriétés. Le produit de la vente de 28 propriétés en 2002-2003

se chiffrait à près de 25 millions de dollars, montant qui sera reporté sur l'exercice 2003-2004 et consacré à des projets de logements prioritaires.

Solution des problèmes de pénurie d'espace

- Le Ministère s'emploie à résoudre les problèmes de manque d'espace dans plus de 64 missions encombrées. En 2002 a débuté la construction de la nouvelle chancellerie (bureau de la mission) de Berlin, le plus gros projet du genre entrepris par le Ministère dans un pays du G8. La construction de chancelleries à Nairobi et Port-au-Prince et l'achat de surfaces de bureaux à Dakar touchent presque à leur fin. La location et la rénovation d'une annexe à la chancellerie de Damas et le déménagement de la chancellerie de Prague ont eu lieu en 2002-2003. Le coût du projet de Damas a augmenté en raison des rénovations supplémentaires requises dans l'immeuble principal. Le projet de Prague, bien qu'il n'ait pas dépassé le budget, s'est terminé plus tard que prévu en raison des délais occasionnés par l'obtention des autorisations locales nécessaires. De nouveaux projets de location à bail sont en cours à Manille, Bucarest et Budapest pour pallier à l'augmentation du personnel dans ces missions ainsi qu'aux problèmes de santé et de sécurité. À l'Administration centrale, le Ministère collabore avec Travaux publics et services gouvernementaux Canada sur une stratégie à long terme destinée à résoudre les problèmes de pénurie d'espace.

Solution des problèmes de détérioration des biens

- En 2002-2003, le Conseil du Trésor a fourni 15 millions de dollars de plus pour permettre au Ministère de s'attaquer aux problèmes causés par la détérioration des biens. Le Ministère a utilisé ce montant pour financer 128 projets dans 58 missions. Afin d'établir une base plus solide pour la planification à long terme, il a commandé des rapports techniques sur l'état de 150 immeubles, ciblant tout particulièrement les propriétés résidentielles. Ces rapports relèvent notamment les projets d'entretien en attente et présentent un plan quinquennal, assorti de projections des coûts, visant à assurer la pleine conformité des immeubles aux normes canadiennes. D'ici la fin de mars 2004, le Ministère évaluera l'état de tous ses bâtiments, mettra au point les projets d'entretien nécessaires et établira un ordre de priorités.

5.6.5.4 Meilleure utilisation de la technologie et des outils de gestion de l'information

En 2002-2003, les Services ministériels ont continué de faire face à une demande croissante en services de télécommunications, d'informatique et d'information à l'Administration centrale et dans les missions à l'étranger.

- Depuis janvier 2000, le volume des messages électroniques a doublé pour atteindre 60 millions par an et le nombre de messages vocaux a quadruplé, se chiffrant à 15,5 millions de minutes par an. L'année dernière, un nouveau service du Ministère a assuré 350 vidéoconférences reliant l'Administration centrale aux missions. Quatre missions supplémentaires (Almaty, Auckland, Phnom Penh et Bandar Seri Begawan) ont été connectées au MITNET, le réseau de communications vocales et de données du Ministère, et ce dernier a considérablement augmenté la largeur de bande vers les missions de Damas et de Washington.
- En octobre 2002, le projet de modernisation des micromissions intitulé « De Sarajevo à Abuja : le Canada se branche au reste du monde » a reçu une médaille d'argent dans la catégorie Mieux servir les Canadiens grâce au cyber-gouvernement – Amélioration du fonctionnement du gouvernement, lors de la remise des Prix de Distinction 2002 de la technologie dans l'administration gouvernementale. Ce projet a permis de connecter les 38 missions les plus petites au MITNET. Près de 82 % des usagers employés dans ces missions ont signalé une amélioration de la productivité à la suite de cette mise à niveau.
- Certaines missions ont reçu des radios personnelles de sécurité, des détecteurs d'intrusion et des systèmes d'alarme, ainsi que des téléphones par satellite et d'autres dispositifs de sécurité, et ont bénéficié de services d'entretien pour ces appareils.
- Le réseau informatique interne du Ministère, SIGNET, dessert 8800 usagers avec environ 10 000 ordinateurs en réseau. Les ordinateurs et serveurs de réseau sont soumis à un programme continu de remplacement et de mise à jour cycliques. Le Ministère a également continué de fournir des services sécurisés d'informatique, de messagerie et de télécopie à près de 1500 utilisateurs en 2002-2003.
- L'année dernière, le personnel du Ministère chargé de la gestion de l'information et des dossiers a traité plus de 17 millions de documents sur papier.

Lors du « Symposium 2003 du gouvernement du Canada : Atteindre l'excellence en gestion de l'information », le Ministère a remporté le prix « Prêcher par l'exemple » pour le rôle qu'il a joué vis-à-vis l'amélioration de la gestion de l'information au sein du gouvernement et pour avoir activement participé à de nombreuses rencontres interministérielles consacrées à cette question. L'an dernier, le Ministère a lancé diverses initiatives pour perfectionner la gestion des services de l'information et de la technologie de

l'information, décrites ci-dessous.

- Le Ministère a poursuivi la mise en œuvre d'InfoBanque, un projet lancé en 2001 et étalé sur plusieurs années, qui comprend des services de formation, des règles de conduite et des systèmes de documentation électronique en plus d'énoncer des pratiques modèles pour améliorer la gestion ministérielle de l'information. Les essais pilotes du logiciel requis pour InfoBanque se sont terminés avec succès et on fait présentement des essais fonctionnels des nouvelles règles et des pratiques modèles de gestion de l'information dans trois unités de l'Administration centrale et dans une mission. Un essai pilote opérationnel servira à identifier les risques techniques que pourrait soulever l'exploitation d'InfoBanque à l'échelle mondiale avant qu'une décision soit prise au sujet de la mise en opération générale du système.
- Le Ministère a poursuivi la conversion des formulaires en format papier au format électronique. Il a également lancé le service de répertoire électronique intégré, qui regroupe trois répertoires en une seule source d'information fiable. Ce service s'est avéré un outil essentiel pour gérer les procédures d'authentification et d'autorisation des usagers. De plus, les membres autorisés du personnel peuvent désormais accéder à plusieurs logiciels en ouvrant une seule session au lieu de plusieurs sessions comme il le fallait auparavant. Ces mesures permettent de gagner du temps et de réduire les risques d'erreurs d'entrée.
- Plusieurs solutions techniques ont permis au personnel d'accéder plus facilement au courrier électronique à partir de sites éloignés, lui permettant ainsi d'améliorer le service à la clientèle.
- Le recours à la Bibliothèque virtuelle du Ministère s'est accru de 40 % depuis l'an 2000. La Bibliothèque virtuelle permet au personnel d'accéder en tout temps à plus de 100 bases de données.

5.6.5.5 Amélioration des services destinés aux clients externes

En 2003, un rapport d'Accenture, l'une des plus grandes sociétés de conseil en gestion et en technologie, a classé le Canada au premier rang mondial en ce qui a trait à l'emploi des technologies de cyber-gouvernement, et ce, pour la troisième année consécutive. En décrivant le rapport, Accenture a déclaré que le Canada « était le premier pays qui plaçait ses citoyens et ses entreprises au cœur de sa stratégie [...] On voit encore une fois le Canada prendre les devants [...] Tout indique que le Canada a intégré les pratiques de pointe, et tout particulièrement qu'il associe les clients au développement des services et qu'il recherche et cible les services à valeur élevée ».

- L'an dernier, le Ministère a poursuivi l'amélioration et l'élargissement de trois passerelles :
  - la passerelle internationale sur le site principal du gouvernement du Canada, connu sous le nom de « Canada International » (http://www.CanadaInternational.gc.ca), et ses trois volets (Se rendre au Canada, Faire des affaires avec le Canada et Le Canada et le monde);
  - le volet Exportation/Importation sur la passerelle « Entreprises canadiennes »;
  - le volet Voyages à l'étranger et au Canada sur la passerelle « Canadiens ».
- Il a également entrepris une évaluation des risques du programme Gouvernement en direct afin de déceler les difficultés à venir et de formuler des stratégies pour les surmonter.
- Le site Web du Ministère renferme maintenant 180 sous-sites, dont 80 sites de mission. Actuellement, plus de trois millions de pages d'information sont disponibles en français, en anglais et dans 14 autres langues. Le nombre de visites au site a augmenté de 70 % depuis janvier 2000 pour atteindre 12,9 millions par an. Le Ministère a veillé à ce que sa présence Internet soit entièrement conforme aux directives gouvernementales sur la normalisation des sites Internet avant l'échéance de décembre 2002. En conséquence, les Canadiens ont bénéficié d'un accès plus facile aux informations du Ministère.
- Le Ministère s'emploie à consolider ses relations avec une communauté diplomatique de plus en plus nombreuse à travers le Canada en assurant de meilleurs services et en organisant des activités d'information. En 2002-2003, le Bureau du protocole a communiqué ses normes de service à toutes les missions diplomatiques et a tenu des réunions avec les représentants des organismes internationaux en poste au Canada pour discuter de questions liées à la prestation de ses services. Le Ministère a également tenu des séances d'information avec des diplomates étrangers en poste à l'extérieur de la région de la capitale nationale, majoritairement dans les provinces de l'Ouest. Il a également transmis aux personnes concernées de l'Agence canadienne des douanes et du revenu des renseignements sur l'immunité et les privilèges diplomatiques, y compris les allégements fiscaux. Étant donné la réaction positive de la communauté diplomatique à ces séances d'information, le Ministère en proposera d'autres en 2003-2004. Il invitera des représentants de Citoyenneté et Immigration Canada à y prendre part afin de répondre aux questions fréquemment posées sur les visas et l'immigration.

- L'année dernière, le Ministère a organisé des événements à travers le Canada en vue de permettre aux membres de la communauté diplomatique de rencontrer des politiciens et fonctionnaires de tous les paliers de gouvernement. Le but était d'exposer les diplomates étrangers à la culture canadienne et à la façon de faire des affaires au Canada, d'élargir leurs connaissances sur les différents niveaux de gouvernement et de leur donner l'occasion de discuter de coopération bilatérale et multilatérale.

5.6.5.6 Amélioration du contrôle du rendement

Le Ministère améliore son aptitude à mesurer ses réalisations par rapport aux priorités, aux objectifs stratégiques et aux résultats souhaités énoncés dans le Cadre de planification et de priorités stratégiques. Grâce à un nouveau financement qui lui a permis d'accroître ses ressources, l'Unité de vérification et d'évaluation est mieux en mesure d'aider les gestionnaires :

- à préparer des cadres de gestion et de responsabilisation axés sur les résultats, qui servent de modèles pour la planification, la mesure, l'évaluation et la présentation des résultats pendant la durée des politiques, des programmes et des initiatives;
- à préparer des cadres de vérification axés sur les risques, qui évaluent les risques, déterminent les critères de vérification à l'intention des gestionnaires de programmes et des bénéficiaires, et décrivent la portée, la fréquence et le coût des vérifications prévues pour les programmes.

En 2002-2003, le Ministère a entrepris trois vérifications portant sur les garanties financières, 12 analyses de la gestion générale et 84 vérifications touchant les bénéficiaires de contributions, et il a effectué 26 inspections et vérifications de missions (http://www.dfait-maeci.gc.ca/department/auditreports/auditreports-fr.asp). Il a également effectué la vérification de l'infrastructure technique qui permet à tous les ministères d'assurer des liaisons sécurisées pour les communications et les systèmes informatiques reliés aux autres paliers de gouvernement, au secteur privé et aux partenaires internationaux.

Les trois vérifications portant sur les garanties financières ont décelé des faiblesses dans la politique et les procédures financières. Il a donc été impossible de confirmer dans quelle mesure ces parties des états vérifiés étaient exactes et complètes. Le Ministère tente de résoudre le problème en élaborant des politiques financières qui mettent l'accent sur des exigences spécifiques ainsi que sur les rôles et les responsabilités concernés.

À l'issue des examens de la gestion et des vérifications des récipiendaires des contributions, on a jugé que le Ministère devait améliorer la façon dont il gère ses programmes de subventions et de contributions. À cette fin, le Ministère établit actuellement un centre d'expertise sur les subventions et les contributions, et il améliore la formation de ses gestionnaires dans ce domaine. Il collabore également avec le Conseil du Trésor pour mettre sur pied des groupes de coordination pour l'analyse des risques afin d'appliquer la politique du Conseil de Trésor sur les paiements de transfert.

Les inspections et les vérifications effectuées dans les missions ont évalué leur gestion, ainsi que la rentabilité, l'efficacité et l'efficience de leurs opérations et de leurs processus décisionnels. Les recommandations issues de ces vérifications aident les cadres à améliorer la gestion des ressources humaines, les politiques et procédures générales, ainsi que l'allocation des ressources dans les missions, ce qui, en retour, aide les programmes à enregistrer de meilleurs résultats.

5.7 Services aux ministères partenaires

5.7.1 Notre objectif stratégique à long terme

Donner aux autres ministères les moyens de réaliser leurs programmes à l'étranger en leur offrant des services de soutien rentables.

5.7.2 Nos ressources en 2002-2003 (en millions de dollars)	
Dépenses prévues en début d'exercice	260,4
Total des crédits autorisés en fin d'exercice	250,2
Dépenses effectives	246,6

5.7.3 Moyens mis en œuvre pour réaliser notre objectif à long terme

Pour permettre aux ministères et entités partenaires de mener à bien leurs programmes dans les missions à l'étranger, le Ministère fournit des services communs tels que services financiers aux missions, services de gestion et de technologie de l'information, espaces de bureau et logements, services de gestion du matériel et services de sécurité. Les partenaires, en l'occurrence, comprennent 14 ministères et sept organismes fédéraux, trois provinces (Alberta, Ontario et Québec) ainsi que les gouvernements de l'Australie et du Royaume-Uni. Parmi les ministères partenaires dotés d'importants programmes internationaux figurent ceux de la Citoyenneté et de l'Immigration, de la Défense nationale et du Solliciteur général, ainsi que l'ACDI et la GRC. D'autres ministères – Patrimoine canadien, Agriculture et Agroalimentaire, Justice, Ressources naturelles Canada, Environnement Canada, Santé Canada, Développement des ressources humaines Canada, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, Finances – ont également des programmes dans certains pays ou certaines régions. Les organismes fédéraux qui ont des représentants à l'étranger sont l'Agence spatiale canadienne, Exportation et Développement Canada, la Commission canadienne du tourisme, Téléfilm Canada, l'Office national du film du Canada, la Banque du Canada et l'Agence canadienne des douanes et du revenu. En octobre 2002, 1602 Canadiens et 5073 personnes recrutées sur place étaient employés dans les missions à l'étranger, soit 6675 au total. De ce nombre, 2136 (32 %) étaient à l'emploi des ministères et organismes partenaires, des provinces ou d'autres entités qui occupent des bureaux dans les missions canadiennes. Dans le cadre de la prestation de services communs dans les missions, le Ministère embauche de nouveaux employés pour ces services au nom des ministères partenaires afin de répondre aux besoins de ces derniers.

5.7.4 Notre environnement de travail en 2002-2003 : défis et risques

Divers facteurs ont eu des répercussions sur la prestation de services aux ministères partenaires au cours de l'année.

- Au total, 202 nouveaux postes ont été créés à l'étranger, dont 88 relevant des ministères partenaires. Cette augmentation est attribuable non seulement à la hausse des effectifs des partenaires qui possèdent déjà du personnel dans les missions, mais aussi à la création de postes à l'étranger par de nouveaux partenaires (Patrimoine canadien, Ressources naturelles, Justice). Cette croissance s'explique par le fait que la conjoncture internationale a un impact grandissant sur les programmes du gouvernement, ainsi que par la nécessité d'accroître les ressources à l'étranger à la suite des événements du 11 septembre 2001.
- Jusqu'à tout récemment, l'établissement des coûts liés à la création de nouveaux postes à l'étranger ne prévoyait à peu près aucune charge pour prendre en compte certains frais généraux ou le coût du personnel administratif requis pour appuyer ces nouveaux postes. Or, à l'augmentation des effectifs canadiens à l'étranger correspond un accroissement des pressions qui s'exercent sur les ressources et sur les effectifs limités actuellement affectés aux services communs du Ministère.
- Le Ministère a fourni des services de soutien administratif à la suite de la signature de protocoles d'entente avec ses partenaires. Or, il se trouve que ces divers protocoles donnent lieu à certains écarts au niveau des services fournis et des méthodes utilisées par le Ministère pour facturer ces services. En outre, certains partenaires se sont plaints de la lourdeur et de la lenteur de la méthode employée par le Ministère pour déterminer les coûts du personnel supplémentaire et ont demandé que de nouvelles procédures soient mises en place pour normaliser le processus. Le Ministère prend actuellement des mesures pour veiller à offrir à tous les ministères partenaires des services (et des niveaux de service) cohérents, équitables et de haute qualité, pour assurer la transparence des frais imputés pour ces nouveaux postes et pour réduire la complexité du processus.

Le secteur des Services aux ministères partenaires travaille en collaboration avec le secteur des Services ministériels pour fournir les services de soutien. Pour avoir une vue générale des résultats en ce qui concerne la prestation de services communs aux partenaires par le Ministère, il convient de lire la présente section en corrélation avec celle qui se rapporte aux Services ministériels.

5.7.5 Réalisations et rendement général en 2002-2003

À mesure que s'accroissent le nombre de représentants canadiens à l'étranger et le nombre de ministères et organismes fédéraux qui entreprennent des activités dans les missions à l'étranger, il devient plus difficile d'assurer l'intégration et l'harmonisation des activités de tous les ministères dans toutes les missions. Le Cadre de planification et de priorités stratégiques du Ministère reconnaît cette nécessité en affirmant que « la gestion efficace des missions à l'étranger avec des ministères et des organismes partenaires » est un objectif essentiel et que la création de partenariats stratégiques revêt une importance prioritaire.

Pour répondre à cette priorité, le secteur des Services aux ministères partenaires s'est d'abord attaché en 2002-2003 à renforcer les partenariats du Ministère et à veiller à ce que les missions à l'étranger soient gérées comme une ressource de l'ensemble du gouvernement et non seulement du Ministère. Les principales réalisations du secteur dans la poursuite de ces objectifs sont examinées ci-dessous.

5.7.5.1 Améliorer la gestion de l'évolution des niveaux de dotation des missions

En 2002-2003, le Ministère a pris diverses mesures pour mieux gérer l'augmentation des effectifs des missions :

- application du Cadre de planification et de gestion de la croissance du personnel dans les missions à l'étranger par le Comité sur la représentation à l'étranger (CORA) du Ministère;
- mise sur pied de deux comités interministériels pour gérer la planification à long terme des dossiers relatifs à la représentation du Canada à l'étranger;
- réalisation d'un examen interne de la représentation du Canada à l'étranger;
- création d'un bureau consacré à la planification et la coordination des services communs à l'étranger;
- mise au point d'un outil avancé pour aider à préparer des rapports sur la représentation du Canada à l'étranger.

Le Cadre de planification et de gestion a aidé le Ministère à mieux gérer l'augmentation des effectifs dans les missions en appliquant une approche rigoureuse et systématique non seulement aux 88 postes établis par les partenaires mais à l'ensemble des 202 nouveaux postes créés dans les missions en 2002-2003. À l'aide de ce cadre, le CORA a veillé à ce que tous les nouveaux postes à l'étranger ne soient créés qu'après qu'il ait été confirmé que les exigences des politiques et des programmes concernés étaient conformes aux objectifs généraux de la politique étrangère du Canada, que les considérations opérationnelles et les coûts avaient été entièrement évalués et acceptés, et que l'ensemble du financement était fourni par l'organisme parrain.

> **Le processus de consultation était sensiblement meilleur que l'an dernier, d'abord parce qu'il était plus court et ensuite parce que les créations et les suppressions de postes étaient moins hypothétiques.**
>
> ***Citoyenneté et Immigration Canada, 2003***

À la suite de consultations intra- et interministérielles entreprises conformément aux prescriptions établies dans le Cadre de planification et de gestion, une approche plus cohérente a été adoptée pour examiner avec les partenaires les questions liées à l'augmentation des niveaux de représentation à l'étranger. En outre, on a observé une participation plus soutenue de la haute direction du Ministère et de celles de ses partenaires à ce dossier.

Bien que ce processus révisé de consultation ait été bien accueilli par les partenaires, aucun mécanisme interministériel officiel n'a été mis sur pied pour gérer les modifications apportées aux niveaux de représentation à l'étranger à long terme. La croissance des programmes des partenaires à l'étranger reflète d'abord et avant tout leurs priorités au Canada même. Les déploiements proposés par les partenaires donnent parfois lieu à des discussions de principe, mais la plupart de leurs demandes sont agréées à moins qu'il y ait des contraintes d'espace ou des obstacles du côté de l'infrastructure des technologies de l'information. Bien que des discussions interministérielles aient été engagées au niveau de missions ou de régions précises, il n'existe aucune instance générale pour coordonner et planifier la représentation du Canada à l'étranger dans son ensemble. C'est donc grâce au processus de consultation que le Ministère a appris qu'une approche plus intégrée s'impose afin de pouvoir mieux gérer les objectifs internationaux du gouvernement du Canada.

Pour faciliter l'adoption d'une perspective à long terme relativement à la représentation du Canada à l'étranger, les ministères partenaires ont accepté une proposition visant à créer deux comités interministériels, et le Ministère a collaboré avec eux pour établir les mandats appropriés. Le rôle du premier comité, le Conseil des sous-ministres adjoints sur les services communs à l'étranger, consiste à définir une orientation générale au

sujet de la représentation à l'étranger dans une optique stratégique et à plus long terme, ainsi qu'au sujet de la prestation de services communs. Les objectifs convenus sont les suivants :

- appuyer la mise au point de processus de planification et de coordination plus efficaces pour le moyen et le long termes;
- étudier de nouveaux modes de prestation des programmes;
- formuler des recommandations ou des décisions sur divers aspects de la prestation des services communs (politiques, cadres opérationnels, coûts, contraintes liées aux ressources, etc.);
- fournir au programme des biens les points de vue et recommandations des cadres supérieurs;
- appuyer la gestion des ressources matérielles.

Le second des deux nouveaux comités interministériels, composé de cadres supérieurs du Ministère et des ministères partenaires, s'occupe de la prestation internationale de services communs d'un point de vue plus opérationnel. Ensemble, ces deux comités ont orienté l'approche plus intégrée qui a été adoptée à l'égard de la représentation à l'étranger et contribué à la mise au point d'un modèle de protocole d'entente interministériel.

Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international a plus facilement engagé des consultations lorsqu'il y avait de nouvelles initiatives.

Citoyenneté et Immigration Canada, 2003

Si les nouveaux mécanismes de consultation aident effectivement à gérer l'élargissement de la représentation à l'étranger, on reconnait généralement qu'il serait utile de définir explicitement les conditions qui entrainent l'ouverture, la fermeture ou le reclassement d'une mission. Le Ministère entend adopter à cet égard une approche plus intégrée et faisant davantage appel à la consultation et à la participation des ministères intéressés.

Le Ministère a effectué un examen interne de la représentation à l'étranger afin de se pencher de près sur divers aspects stratégiques de cette question, à savoir : l'affectation des ressources au sein des missions, les modifications apportées à la représentation à l'étranger en réponse à une réorientation des priorités du gouvernement, les difficultés que soulève l'accroissement de la représentation à l'étranger du point de vue des capacités des missions concernées et des ressources en technologie de l'information, ainsi que la viabilité des missions de plus petite taille, compte tenu de l'évolution de l'environnement mondial. À la suite de cette analyse, les cadres supérieurs ont demandé que les consultations avec leurs homologues des ministères partenaires portent davantage sur les questions de fond. Ces consultations interministérielles – portant sur la création d'un protocole d'entente générique et sur l'amélioration des méthodes pour imposer des frais supplémentaires – sont actuellement en cours; on en trouvera une description ci-dessous.

Les mesures suivantes ont également contribué à améliorer la gestion des changements apportés aux niveaux de dotation des missions en 2002-2003 :

- mise au point d'un outil avancé pour la préparation de rapports, connu sous le nom de « cube des renseignements commerciaux sur la représentation à l'étranger », qui établit des liens entre les renseignements financiers et non financiers pertinents afin de faciliter la prise de décisions;
- création d'un bureau consacré à la planification et la coordination des services communs à l'étranger, qui est le service de première ligne du Ministère pour améliorer les services communs offerts aux ministères partenaires; la mise sur pied de ce bureau témoigne de l'engagement du Ministère à améliorer le partenariat et la collaboration afin de pouvoir gérer efficacement les missions.

5.7.5.2 Normalisation des services, des niveaux de services et des méthodes d'établissement des coûts des postes

Au cours de l'exercice 2002-2003, le Ministère s'est efforcé d'offrir à tous les ministères partenaires des services et des niveaux de service similaires et de haute qualité, et d'établir les coûts de ces services de manière transparente et équitable. Voici quelles ont été les principales réalisations en appui à la réalisation de cet objectif :

- mise au point d'un modèle de protocole d'entente détaillant les services communs à fournir au personnel des ministères partenaires, et définition des normes de rendement qui s'appliquent à ces services;
- création d'un nombre suffisant de postes supplémentaires de soutien administratif à l'étranger, suite à l'adoption de « frais pour les services communs à l'étranger »;
- mise au point d'un nouveau modèle d'établissement des coûts pour veiller à ce que les coûts des postes à l'étranger soient établis de manière transparente et détaillée.

5.7 Services aux ministères partenaires

Le Ministère collabore avec les ministères partenaires pour élaborer un protocole d'entente générique qui permettra de faire en sorte que tous les ministères et organismes représentés à l'étranger reçoivent des services normalisés et de qualité supérieure et que soient établies des normes communément acceptées pour ces services. Un groupe de travail interministériel, mis sur pied en décembre 2002, avait terminé environ la moitié de son programme de travail à la fin de l'exercice. Il s'était notamment attaqué aux dispositions concernant des questions comme la gouvernance, les principes opérationnels, le domaine d'application, les biens et les ressources humaines. La participation active de tous les partenaires a permis à tous de mieux saisir tous les éléments requis dans un protocole générique. On prévoit que le protocole d'entente modèle sera mis en place au cours de l'exercice 2003-2004. Lorsque des normes convenues auront été établies pour les services de soutien communs, le Ministère évaluera les résultats concrets par rapport à ces normes.

Le 1[er] avril 2002, le Ministère a établi des frais pour les services communs à l'étranger afin de pouvoir faire face à l'augmentation des affectations de personnel à l'étranger, qui n'était pas soutenue par des crédits supplémentaires pour financer les services de soutien requis pour ces postes. Ces frais ont permis de créer 22 nouveaux postes de soutien administratif et ouvert la voie à l'établissement d'autres frais, actuellement à l'étude, pour refléter de manière plus satisfaisante les coûts reliés à la représentation à l'étranger.

Certains ministères partenaires se sont plaints du fait que ces frais étaient imposés de manière unilatérale et sans qu'ils aient été prévenus suffisamment à l'avance. Le Ministère reconnait qu'il doit davantage faire place à la consultation à cet égard. Aussi a-t-il entrepris un processus de consultation auprès des ministères partenaires et du Conseil du Trésor pour examiner la possibilité d'imposer des frais supplémentaires établis en fonction des coûts associés aux infrastructures (ressources matérielles, gestion et technologie de l'information) et aux services administratifs nécessaires à l'Administration centrale pour appuyer les partenaires à l'étranger.

En 2002-2003, on a commencé à élaborer un nouveau modèle d'établissement des coûts qui servira à déterminer les frais imputés aux postes créés par les ministères partenaires à l'étranger. Ce modèle simplifié comprendra des éléments comme la fourniture de logements aux employés et l'évaluation des frais pour les services communs. Bien que certaines parties du processus aient été améliorées et qu'on ait davantage consulté les partenaires, il faudra poursuivre les efforts en ce sens. En réponse aux commentaires des partenaires, le Ministère envisage de mettre en pratique ce modèle simplifié d'établissement des coûts en 2003-2004.

Des problèmes non négligeables entourent l'établissement des coûts des nouveaux postes et des économie réalisées lorsque des postes sont supprimés : manque de cohérence, manque de transparence et manque de directives. Le Ministère a toutefois reconnu ces carences et s'efforce actuellement de les combler.

Citoyenneté et Immigration Canada, 2003

5.8 Services de passeport

5.8.1 Notre objectif stratégique à long terme

Fournir aux citoyens canadiens et aux autres résidents du Canada qui y ont droit des titres de voyage respectés dans le monde entier afin de faciliter leurs déplacements à l'étranger.

5.8.2 Nos ressources en 2002-2003 (en millions de dollars)	
Dépenses prévues en début d'exercice	(6,5)
Total des crédits autorisés en fin d'exercice	10,9
Dépenses effectives	(3,3)

- Ce secteur d'activité est financé à l'aide du Fonds renouvelable du Bureau des passeports (une autorisation permanente du Parliament à effectuer des paiements à même de Trésor). Les recettes proviennent entièrement des frais de demande et autres frais payés pour les documents de voyage.
- Les montants figurant plus haut signifient ce qui suit :
  - au début de l'exercice, on prévoyait que les recettes tirées des frais de demande de documents de voyage et autres dépasseraient les dépenses du Bureau des passeports d'un montant égal à 6,5 millions de dollars;
  - à la fin de l'exercice, les autorisations à dépenser du Bureau des passeports dépassaient ses recettes de 10,9 millions;
  - également en fin d'exercice, les recettes effectivement tirées des frais de demande de documents de voyage et autres étaient supérieures aux dépenses de 3,3 millions. Ce montant à été ajouté au Fonds renouvelable du Bureau des passeports pour être reporté contre les dépenses futures.

5.8.3 Moyens mis en œuvre pour atteindre notre objectif à long terme

Le Bureau des passeports (http://www.ppt.gc.ca) a pour mandat d'émettre ou de révoquer, refuser et récupérer les passeports canadiens et d'en contrôler l'utilisation. Il conseille les missions au sujet de la délivrance de passeports à l'étranger et supervise toutes les questions liées aux titres de voyage canadiens.

Le bureau gère 29 points de service à travers le Canada. On peut trouver les formulaires de demande de passeport dans tous les points de service ainsi que dans les comptoirs postaux, les missions canadiennes à l'étranger (voir la section consacrée à l'aide aux Canadiens à l'étranger) et sur le site Web du bureau. Les demandes complétées peuvent être envoyées par la poste ou déposées en personne aux points de service du bureau.

Le Bureau des passeports est un organisme de service spécial du Ministère et fonctionne comme une entreprise privée, c'est-à-dire qu'il recouvre ses frais au moyen des tarifs imposés sur les passeports et les autres titres de voyage. Le bureau dispose d'un fonds renouvelable qui lui permet de reporter ses excédents et ses déficits. Les excédents sont reportés d'année en année pour compenser d'éventuels déficits. Le montant maximum de l'imputation nette accumulée sur l'autorisation accordée au fonds est de 4 millions de dollars.

Le Bureau des passeports évalue régulièrement l'intégrité des titres de voyage ainsi que la sécurité des processus d'admissibilité et de délivrance. En outre, il examine régulièrement la prestation des services afin de maintenir des normes élevées tout en assurant une saine gestion financière.

Pour s'acquitter de sa tâche, le Bureau des passeports collabore avec les forces de l'ordre et les organismes chargés de la sécurité, ainsi qu'avec les autres ministères fédéraux, les gouvernements des provinces et des territoires (en particulier les registraires de l'état civil), l'Organisation de l'aviation civile internationale et les bureaux de passeports d'autres pays.

5.8.4 Notre environnement de travail en 2002-2003

Les titres de voyage canadiens ont toujours suscité le respect à l'étranger. À la suite des attentats du 11 septembre, les Canadiens ont toutefois besoin plus que jamais de documents de voyage qui soient aussi sécuritaires que possible. Pour répondre à ce besoin, le Bureau des passeports doit veiller à adopter une perspective stratégique dans la gestion de ses opérations, afin qu'il puisse mettre en place de nouvelles technologies et mesures de sécurité tout en maintenant un service de qualité à des prix raisonnables.

Défis et risques

L'implantation des innovations techniques prend plus de temps que prévu, ce qui complique l'affectation des ressources. L'adoption d'une approche fondée sur la gestion de projet aide le Bureau des passeports à planifier ses activités et à établir des priorités de façon à respecter les échéances prévues. Cette approche a permis d'accroître la valeur stratégique et l'efficacité de l'affectation des ressources.

Le renforcement des mesures de contrôle ayant eu pour effet d'accroître les délais de service, le Bureau des passeports a entrepris de revoir les procédés en place afin de réduire le temps d'attente et les délais dans la délivrance des documents.

L'accroissement de la demande a forcé le bureau à réaffecter des ressources attribuées à des projets en cours afin de pouvoir traiter les demandes accumulées. Comme la demande a tendance à augmenter sensiblement en hiver, il importe que des changements soient effectués avant l'hiver prochain afin de respecter les engagements en matière de service.

5.8.5 Réalisations et rendement général en 2002-2003

5.8.5.1 Titres de voyage respectés à travers le monde

Chaque fois qu'un agent de douane étranger vérifie un passeport canadien, il en examine soigneusement les éléments qui confirment sa légitimité et son caractère sécuritaire. Les procédés utilisés par le Canada à cet égard sont bien connus et respectés par les responsables des douanes étrangères.

Au 31 mars 2003, il y avait environ 9,2 millions de passeports canadiens valides en circulation. Les titres de voyage délivrés par le Bureau des passeports contribuent aux quelque 3,85 millions de voyages à l'étranger que font les Canadiens en moyenne chaque année, de même qu'aux 13,5 millions de déplacements de plus de 24 heures aux États-Unis (selon les données de Statistique Canada pour 2001).

En 2002-2003, 2 179 186 passeports ont été émis au Canada, soit une augmentation de 12,6 % par rapport à l'année précédente. En temps normal, la demande varie selon la conjoncture économique mondiale, la saison et la présence de conflits dans les pays étrangers, mais l'an dernier la demande a dépassé les prévisions de 7,5 %. On peut probablement attribuer ce phénomène à deux facteurs. Tout d'abord, la baisse des déplacements des Canadiens à l'étranger qui a immédiatement suivi les attentats terroristes du 11 septembre 2001 n'a duré qu'environ six mois. Par ailleurs, le nouvel environnement de sécurité qui a succédé aux événements de septembre 2001 a mis en évidence la nécessité de voyager avec un passeport, même pour entrer aux États-Unis. Enfin, il est également possible que la nouvelle politique du Bureau des passeports, exigeant que les voyageurs âgés de moins de 16 ans aient leur propre passeport, ait contribué à l'accroissement de la demande.

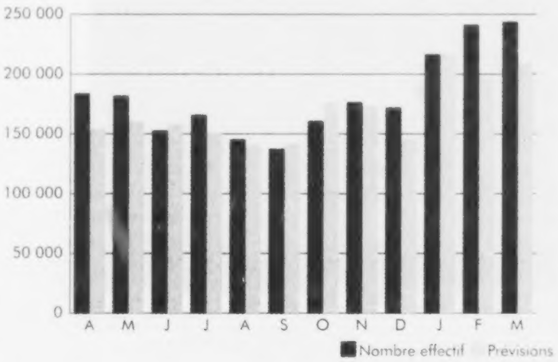
5.8.5.2 Renforcement des éléments de sécurité et d'intégrité

La priorité du Bureau des passeports a toujours été d'assurer la sécurité et l'intégrité des passeports et des titres de voyage canadiens. Après les événements du 11 septembre, cet aspect a pris encore plus d'importance car il a fallu que les titres de voyage canadiens respectent et dépassent même les normes internationales relatives au format, à la délivrance et à l'intégrité. Le procédé utilisé pour produire le nouveau passeport infalsifiable, qui comprend une photographie prise au moyen d'un appareil numérique, a été implanté avec succès dans 19 des 29 points de service du bureau. Dès octobre 2003, tous les points de service devraient l'avoir adopté. Les Canadiens pourront alors voyager en toute tranquillité, sachant que le procédé employé pour produire leur passeport est encore plus fiable qu'auparavant.

En juillet 2003, le Bureau des passeports devrait entreprendre, conjointement avec le gouvernement de la Colombie-Britannique, un projet pilote visant à vérifier la fiabilité et la légitimité des pièces justificatives fournies par les demandeurs de passeports en communicant par Internet avec les organismes émetteurs. Ce projet devait débuter en avril 2003, mais il a dû être retardé en raison de la complexité du processus de négociation de protocoles d'entente entre les deux gouvernements et aussi de l'incompatibilité du logiciel utilisé par le Bureau des passeports avec celui du bureau de l'état civil de la Colombie-Britannique, facteur qui n'avait pas été prévu. Lorsque le projet sera pleinement en place, il contribuera à accroître l'intégrité des passeports canadiens. Les résultats du projet pilote seront d'une grande utilité au moment où il sera étendu à l'ensemble du pays.

La décision du Bureau des passeports d'accroître la sécurité et l'intégrité des documents de voyage en faisant appel aux technologies biométriques (reconnaissance

Nombre de titres de voyage émis, Bureau des passeports, 2002-2003



L'accroissement de la demande a forcé le Bureau à réaffecter des ressources attribuées à des projets en cours afin de pouvoir traiter les demandes accumulées. Comme la demande a tendance à augmenter sensiblement en hiver, il importe que des changements soient effectués avant l'hiver prochain afin de respecter les engagements en matière de service.

5.8.5 Réalisations et rendement général en 2002-2003

5.8.5.1 Titres de voyage respectés à travers le monde

Chaque fois qu'un agent de douane étranger vérifie un passeport canadien, il en examine soigneusement les éléments qui confirment sa légitimité et son caractère sécuritaire. Les procédés utilisés par le Canada à cet égard sont bien connus et respectés par les responsables des douanes étrangères.

Au 31 mars 2003, il y avait environ [illegible] millions de passeports canadiens valides en circulation. Les titres de voyage délivrés par le Bureau des passeports contribuent aux quelque [illegible] millions de voyages à l'étranger que font les Canadiens en moyenne chaque année, de même qu'aux [illegible] millions de déplacements de plus de 24 heures aux États-Unis, selon les données de Statistique Canada pour 2001.

En 2002-2003, [illegible] passeports ont été émis au Canada, soit une augmentation de [illegible] % par rapport à l'année précédente. En temps normal, la demande varie selon la conjoncture économique mondiale, la saison et la présence de conflits dans les pays étrangers, mais l'an dernier la demande a dépassé les prévisions de [illegible] %. On peut principalement attribuer ce phénomène à deux facteurs. Tout d'abord, la hausse des déplacements des Canadiens à l'étranger qui a immédiatement suivi les attentats terroristes du 11 septembre 2001 après une période de six mois. Par ailleurs, le nouvel environnement de sécurité qui a succédé aux événements de septembre 2001 a mis en évidence la nécessité de voyager avec un passeport, même pour entrer aux États-Unis. Enfin, il est également possible que la nouvelle politique du Bureau des passeports exigeant que les voyageurs âgés de moins de 16 ans aient leur propre passeport, ait contribué à l'accroissement de la demande.

5.8.5.2 Renforcement des éléments de sécurité et d'intégrité

La priorité du Bureau des passeports a toujours été d'assurer la sécurité et l'intégrité des passeports et des titres de voyage canadiens. Après les événements du 11 septembre, cet aspect a pris encore plus d'importance car il a fallu que les titres de voyage canadiens respectent et dépassent même les normes internationales relatives au format, à la délivrance et à l'intégrité. Le procédé utilisé pour produire le nouveau passeport infalsifiable, qui comprend une photographie prise au moyen d'un appareil numérique, a été implanté avec succès dans 19 des 29 points de service du bureau. Dès octobre 2003, tous les points de service devraient l'avoir adopté. Les Canadiens pourront alors voyager en toute tranquillité, sachant que le procédé employé pour produire leur passeport est encore plus fiable qu'auparavant.

En juillet 2003, le Bureau des passeports devait entreprendre, conjointement avec le gouvernement de la Colombie-Britannique, un projet pilote visant à vérifier la fiabilité et la légitimité des pièces justificatives fournies par les demandeurs de passeports en communiquant par Internet avec les organismes émetteurs. Ce projet devait débuter en avril 2003, mais il a dû être retardé en raison de la complexité du processus de négociation de protocoles d'entente entre les deux gouvernements et aussi de l'incompatibilité du logiciel utilisé par le Bureau des passeports avec celui du bureau de l'état civil de la Colombie-Britannique, facteur qui n'avait pas été prévu. Lorsque le projet sera pleinement en place, il contribuera à accroître l'intégrité des passeports canadiens. Les résultats du projet pilote seront d'une grande utilité au moment où il sera étendu à l'ensemble du pays.

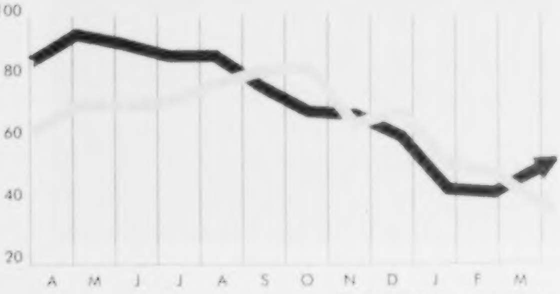
La décision du Bureau des passeports d'accroître la sécurité et l'intégrité des documents de voyage en faisant appel aux technologies biométriques (reconnaissance

faciale) concorde avec les vœux de l'Organisation de l'aviation civile internationale, qui a recommandé le recours à une technologie de ce genre pour les titres de voyage lisibles par machine. En février 2003, le bureau a entrepris une évaluation de cette question et effectué une analyse de rentabilité (analyse et évaluation coûts-avantages) pour aider à évaluer le projet. Le bureau se servira des résultats de cette analyse pour choisir, plus tard en 2003, la méthode d'implantation la plus avantageuse.

5.8.5.3 Amélioration du service à la clientèle

L'adoption en 1999 d'un nouveau système de demande

Proportion des clients forcés d'attendre moins de 45 minutes, Bureau des passeports, 2001 2002 et 2002 2003 (%)



et de délivrance connu sous le nom de IRIS® permet au Bureau des passeports d'offrir à des demandeurs pré-autorisés un service de renouvellement du passeport qui remplace la nécessité de soumettre une nouvelle demande. Ce service sera offert dès janvier 2004. Les Canadiens bénéficieront ainsi d'un procédé simplifié et d'un délai d'exécution plus court.

En juin 2002, le Bureau des passeports, en collaboration avec Postes Canada, a relancé un projet pilote qui avait été suspendu après les attentats du 11 septembre. Ce projet permet aux Canadiens de déposer leur demande de passeports dans un comptoir postal désigné, ce qui aide à élargir l'accès aux services du bureau et à réduire les périodes d'attente. Il y a présentement huit comptoirs postaux désignés, soit deux en Île-du-Prince-Édouard et six en Ontario. Entre juin 2002 et la fin de l'exercice financier, 5489 demandes ont été soumises de cette façon. Une analyse de rentabilisation servira à évaluer le projet et à étudier les moyens de l'étendre à d'autres régions, peut-être en collaboration avec d'autres partenaires gouvernementaux.

Dans le cadre de l'initiative Gouvernement en direct, le Bureau des passeports a poursuivi ses efforts en vue d'établir l'infrastructure du programme « Passeport en direct » et a mis au point certaines applications pour appuyer cette technologie, y compris le projet pilote mené avec la Colombie-Britannique, mentionné plus haut. Toutefois, la nécessité d'apporter des ajustements au logiciel IRIS® a retardé la mise en marche du projet. Une fois en place, ce service permettra aux Canadiens de remplir un formulaire de demande de passeport et de payer les frais en ligne.

L'an dernier, le Bureau des passeports a commencé à chercher des moyens de standardiser le système de délivrance IRIS® et d'y intégrer les meilleures pratiques de gestion afin de pouvoir réduire le temps requis pour établir chaque dossier et, par là, la durée moyenne des transactions. Les nombreuses mises à jour du logiciel IRIS® et la charge de travail importante ont toutefois empêché la réalisation de cet objectif. Par ailleurs, le projet n'a pas eu les résultats escomptés, soit la réduction de la durée moyenne des transactions et des délais d'attente et d'exécution. Aussi le bureau tentera-t-il de réduire les délais en modifiant ou en restructurant les procédés liés aux demandes de passeports au comptoir et par la poste.

5.8.5.4 Gestion améliorée

Le Bureau des passeports a créé un service afin de mettre à jour son cadre de travail pour la gestion et la surveillance des progrès accomplis par les grands projets en cours. Les projets seront désormais mieux définis au départ et on fera appel à une formule de validation de principe afin de veiller à ce que les ressources nécessaires soient en place, à ce que les risques soient minimisés avant que l'implantation de la nouvelle technologie ne soit complète, et à ce que la prestation des services en soit affectée le moins possible.

En 2002-2003, le bureau de gestion des projets a notamment :

- mis à jour et distribué le cadre de gestion des projets et a préparé un document d'information à son sujet à l'intention du personnel du Bureau des passeports;
- créé un guide pour aider le personnel à étudier et préparer des documents tels que les mandats de projet (explication détaillée des projets afin d'aider la prise de décision), ainsi que les plans de projet et les plans de gestion des risques;
- produit des rapports d'évaluation de projet et fourni des avis au conseil de direction du Bureau des passeports afin de faire en sorte que les résultats des projets représentent un rendement satisfaisant du capital investi et répondent aux besoins du bureau et de la population canadienne.

Pour moderniser la gestion encore davantage, le

bureau a commencé à former les cadres aux techniques de gestion axées sur les faits. En outre, il a entrepris de tracer un plan des principaux procédés de gestion et de les passer en revue.

Le Bureau des passeports a créé un poste qui sera consacré à cette activité et a formé une équipe interfonctionnelle pour appuyer les efforts en ce sens, afin d'intégrer les concepts de la gestion moderne dans ses activités et ses processus décisionnels.

5.8.5.5 Contrôle du rendement : indicateurs de performance et commentaires de la clientèle

Près de 90 % des titres de voyage sont délivrés aux clients qui font une demande en personne. Tout au long des années 90, plus de 95 % des clients ont reçu leur passeport en deçà de cinq jours ouvrables, ce qui correspondait à la norme de service prévue par le Bureau des passeports. L'adoption de nouvelles mesures de sécurité en 2001-2002 a toutefois ralenti la cadence. Pour tenir compte des réalités actuelles, le délai d'exécution pour les demandes au comptoir a été porté à 10 jours ouvrables. L'an dernier, le Bureau des passeports a atteint avec succès son nouvel objectif : 96,8 % des personnes qui avaient fait une demande au comptoir ont reçu leur passeport en deçà de 10 jours ouvrables.

Les nouvelles mesures de sécurité ont aussi eu un effet négatif sur les délais relatifs aux demandes envoyées par la poste. En 2002-2003, le Bureau des passeports a eu de la difficulté à respecter le délai spécifié de 20 jours pour la délivrance de passeports par la poste en hiver, période toujours plus occupée. Pour rattraper le retard pris à cet égard, le bureau a dû autoriser un grand nombre d'heures de travail supplémentaires et réaffecter des ressources qu'il avait attribuées à d'autres projets. Ces changements ont retardé la mise en marche de certains des projets mentionnés ici (le renouvellement des passeports, par exemple). L'an dernier, le bureau a aussi eu recours à plusieurs reprises aux services de messagerie afin d'accélérer la livraison des demandes envoyées par la poste.

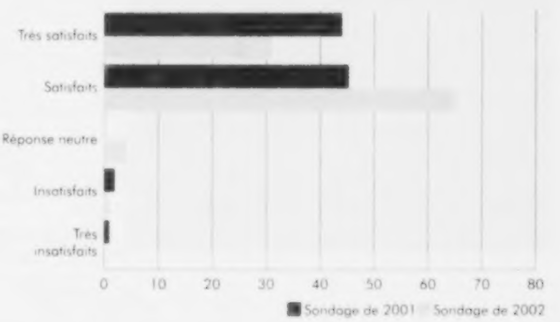
Le bureau réexamine présentement les procédures relatives aux demandes au comptoir et par la poste afin de trouver des solutions pour accélérer le service. Le but est de réduire le délai de traitement des demandes envoyées par la poste de 50 % d'ici novembre 2003. Des améliorations seront apportées aux opérations au comptoir vers la fin de l'automne 2004.

Chaque année, le Bureau des passeports effectue un sondage auprès de sa clientèle au sujet des services offerts. Les résultats du sondage de 2002 (calculés en fonction des directives émises par le Conseil du Trésor du Canada) correspondent à un score de 82 %, le même qu'en 2001. Le nombre de clients très satisfaits est passé de 31 à 44 %, tandis que celui des clients satisfaits est passé de 65 à 46 %, ce qui explique pourquoi la proportion des clients qui se disent généralement satisfaits est passé de 96 à 90 %. Les points soulevés par les personnes interrogées comprennent notamment le coût des services et la rapidité des services au comptoir.

En 2002-2003, le Bureau des passeports a généré des recettes de 136,8 millions de dollars, soit une hausse de 47 % par rapport à l'année précédente, attribuable à l'augmentation de la demande (hausse de 13 %) et aux nouveaux tarifs entrés en vigueur en décembre 2001. Au même moment, les coûts ont augmenté de 25 %, atteignant 138,8 millions, en raison de la hausse des paiements liés aux salaires et avantages sociaux (de 24 % comparativement à l'année précédente), des frais de transport, express et routier (119 %) et des services professionnels et spéciaux (38 %).

Compte tenue d'un taux d'amortissement plus élevé que prévu découlant d'une radiation accélérée des coûts de la technologie, la perte nette a été de 2 millions de dollars l'an dernier. Étant donné cette dépréciation et les autres frais de comptabilité qui n'ont pas touché les soldes de trésorerie, l'excédent cumulatif du Bureau des passeports s'est accru de 3,3 millions de dollars l'an dernier.

Degré de satisfaction générale des clients du Bureau des passeports, 2001 et 2002 (%)



faciale, concorde avec les vœux de l'Organisation de l'aviation civile internationale, qui a recommandé le recours à une technologie de ce genre pour les titres de voyage lisibles par machine. En février 2003, le Bureau a entrepris une évaluation de cette question et effectué une analyse de rentabilité (analyse et évaluation coûts-avantages) pour aider à évaluer le projet. Le Bureau se servira des résultats de cette analyse pour choisir, plus tard en 2003, la méthode d'implantation la plus avantageuse.

5.8.5.3 Amélioration du service à la clientèle

L'adoption en 1999 d'un nouveau système de demande

et de délivrance connu sous le nom de IRIS® permet au Bureau des passeports d'offrir à des demandeurs prioritaires un service de renouvellement de passeport qui remplace le processus de soumission d'une nouvelle demande. Ce service sera offert dès janvier 2004. Les Canadiens bénéficieront ainsi d'un processus simplifié et d'un délai d'exécution plus court.

En juin 2002, le Bureau des passeports, en collaboration avec Postes Canada, a relancé un projet pilote qui avait été suspendu après les incidents du 11 septembre. Ce projet permet aux Canadiens de déposer leur demande de passeports dans un comptoir postal désigné, ce qui aide à élargir l'accès aux services du Bureau et à réduire les périodes d'attente. Il y a présentement huit comptoirs postaux désignés, soit deux en Île-du-Prince-Édouard et six en Ontario. Entre juin 2002 et la fin de l'exercice financier, 5489 demandes ont été soumises de cette façon. Une analyse de rentabilisation servira à évaluer le projet et à étudier les moyens de l'étendre à d'autres régions, peut-être en collaboration avec d'autres partenaires gouvernementaux.

Dans le cadre de l'initiative Gouvernement en direct, le Bureau des passeports a poursuivi ses efforts en vue d'établir l'infrastructure du programme « Passeport en direct » et a mis au point certaines applications pour appuyer cette technologie, y compris le projet pilote mené avec la Colombie-Britannique, mentionné plus loin. Toutefois, la nécessité d'apporter des améliorations à la base IRIS® a retardé la mise en œuvre du projet. Une fois en place, ce service permettra aux Canadiens de remplir un formulaire de demande de passeport et de payer les frais en ligne.

L'an dernier, le Bureau des passeports a [illegible] des moyens [illegible] système de demandes IRIS® [illegible] meilleures pratiques de gestion [illegible]

5.8.5.4 [illegible]

Le Bureau des passeports [illegible]

En 2002-2003, le Bureau des passeports a [illegible] :

- [illegible]
- [illegible]
- [illegible] des rapports [illegible] du Bureau des passeports [illegible] et de la population canadienne.

Pour moderniser les [illegible]

bureau a commencé à former les cadres aux techniques de gestion axées sur les faits. En outre, il a entrepris de tracer un plan des principaux procédés de gestion et de les passer en revue.

Le Bureau des passeports a créé un poste qui sera consacré à cette activité et a formé une équipe interfonctionnelle pour appuyer les efforts en ce sens, afin d'intégrer les concepts de la [illegible] moderne dans ses activités et ses processus décisionnels.

5.8.5.5 Contrôle du rendement – indicateurs de performance et commentaires de la clientèle

Près de 90 % des titres de voyage sont délivrés aux clients qui font une demande en personne. Tout au long des années 90, plus de 95 % des clients ont reçu leur passeport en deçà de cinq jours ouvrables, ce qui correspondait à la norme de service prévue par le Bureau des passeports. L'adoption de nouvelles mesures de sécurité en 2001-2002 a toutefois ralenti la cadence. Pour tenir compte des réalités actuelles, le délai d'exécution pour les demandes au comptoir a été porté à 10 jours ouvrables. L'an dernier, le Bureau des passeports a atteint avec succès son nouvel objectif : 96,8 % des personnes qui avaient fait une demande au comptoir ont reçu leur passeport en deçà de 10 jours ouvrables.

Les nouvelles mesures de sécurité ont aussi eu un effet négatif sur les délais relatifs aux demandes envoyées par la poste. En 2002-2003, le Bureau des passeports a eu de la difficulté à respecter le délai spécifié de 20 jours pour la délivrance de passeports par la poste en hiver, période toujours plus occupée. Pour rattraper le retard pris à cet égard, le bureau a dû autoriser un grand nombre d'heures de travail supplémentaires et réaffecter des ressources qu'il avait attribuées à d'autres projets. Ces changements ont retardé la mise en marche de certains des projets mentionnés ici (le renouvellement des passeports, par exemple). L'an dernier, le bureau a aussi eu recours à plusieurs reprises aux services de messagerie afin d'accélérer la livraison des demandes envoyées par la poste.

Le bureau réexamine présentement les procédures relatives aux demandes au comptoir et par la poste afin de trouver des solutions pour accélérer le service. Le but est de réduire le délai de traitement des demandes envoyées par la poste de 50 % d'ici novembre 2003. Des améliorations seront apportées aux opérations au comptoir vers la fin de l'automne 2004.

Chaque année, le Bureau des passeports effectue un sondage auprès de sa clientèle au sujet des services offerts. Les résultats du sondage de 2002 (calculés en fonction des directives émises par le Conseil du Trésor du Canada) correspondent à un score de 82 %, le même qu'en 2001. Le nombre de clients très satisfaits est passé de 31 à 41 %, tandis que celui des clients satisfaits est passé de 56 à 46 %, ce qui explique [illegible] la proportion des clients qui se disent [illegible] (de 90 à 90 %). Les points soulevés par les personnes interrogées concernaient [illegible] des services et la rapidité des services au comptoir.

En 2002-2003, le Bureau des passeports a enregistré des recettes de [illegible] millions de dollars, soit une hausse de 47 % par rapport à l'année précédente, attribuable à l'augmentation de la demande (hausse de 15 %) et aux nouveaux tarifs entrés en vigueur en décembre 2001. Au même moment, les coûts ont augmenté de 25 %, atteignant [illegible] millions, en raison de la hausse des paiements liés aux salaires et avantages sociaux de 24 % comparativement à l'année précédente, des frais de transport, [illegible] et des services professionnels [illegible].

Compte tenu d'un [illegible] plus élevé que prévu [illegible] de dollars [illegible] les soldes de trésorerie [illegible] du Bureau des passeports [illegible] millions de dollars l'an dernier.

Section 6

Renseignements financiers

Les autorisations de dépenses totales accordées au Ministère pour l'exercice 2002-2003 se chiffrent à 1,859 miliard de dollars, soit un montant de 1,648 milliard accordé dans le Budget principal et un montant de 211 millions accordé dans le Budget supplémentaire, tous deux votés par le Parlement. Les dépenses effectives ont atteint 1,753 milliard au cours de l'année, ce qui représente plus de 94 % des dépenses autorisées. L'écart est principalement attribuable à la réduction des besoins relatifs aux opérations de maintien de la paix des Nations Unies et d'autres contributions du Canada liées à son adhésion aux organisations internationales, ainsi qu'aux autorisations non utilisées du Fonds renouvelable du Bureau des passeports.

Sommaire des tableaux financiers

Voici la liste des tableaux financiers que le Ministère est tenu de produire en 2002-2003 :

Tableau 1	Sommaire des crédits approuvés
Tableau 2	Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses effectives par secteur d'activité
Tableau 3	Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses effectives par secteur d'activité
Tableau 4	Recettes par secteur d'activité
Tableau 5	Frais d'utilisation externe
Tableau 6	Paiements de transfert par secteur d'activité
Tableau 7	Détails des programmes de paiements de transfert
Tableau 8	Besoins en ressources par organisation et secteur d'activité
Tableau 9	Projets par secteur d'activité
Tableau 10	État financier du Fonds renouvelable du Bureau des passeports
Tableau 11	Passif éventuel

Ces tableaux financiers visent à montrer :

- les dépenses prévues en début d'année, qui concordent avec les montants qui figurent dans le *Rapport sur les plans et les priorités 2002-2003* sous la colonne « Dépenses prévues 2002-2003 »;
- les montants des autorisations totales, qui comprennent les chiffres cités dans le Budget principal et le Budget supplémentaire ainsi que d'autres autorisations, et correspondent aux chiffres qui figurent dans les *Comptes publics* pour 2002-2003;
- les dépenses effectives, qui s'accordent également avec celles qui apparaissent dans les *Comptes publics.*

Tableau 1 : Sommaire des crédits approuvés (en millions de dollars)

Approuvés/prévus par la loi (L)	Dépenses prévues 2002-2003	Total des autorisations 2002-2003	Dépenses effectives 2002-2003
01 Dépenses de fonctionnement	1 055,8	1 151,3	1 108,5
05 Dépenses en capital	154,4	121,6	121,6
10 Subventions et contributions	433,9	504,6	457,1
(L) Traitement et allocation pour automobile des ministres	0,1	0,1	0,1
(L) Paiements en vertu de la *Loi sur la pension spéciale du service diplomatique*	0,3	0,1	0,1
(L) Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	96,8	52,9	52,9
(L) Fonds renouvelable des passeports	(6,5)	10,9	(3,3)
(L) Remboursements de montants portés aux recettes d'exercices précédents	0,0	4,2	4,2
(L) Frais d'agence de recouvrement	0,0	0,0	0,0
(L) Dépense du produit de la vente de biens excédentaires de la Couronne	0,0	3,3	2,5
(L) Perte au titre des opérations de change	0,0	9,6	9,6
Total pour le Ministère	1 734,7	1 858,8	1 753,3

Les chiffres ayant été arrondis, il peut arriver que les totaux ne correspondent pas à la somme des parties.

Tableau 2 : Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses effectives par secteur d'activité (en millions de dollars)

Secteurs d'activité	ETP*	Dépenses de fonctionnement	Dépenses en capital	Subventions et contributions	Dépenses brutes totales	Moins : recettes disponibles	Dépenses nettes totales
Développement du commerce international	1 081	238,0	4,5	16,6	259,1	3,1	256,0
		243,8	*5,1*	*13,7*	*262,6*	*3,1*	*259,5*
	1 024	**238,5**	**5,1**	**13,7**	**257,2**	**0,9**	**256,4**
Politique commerciale, économique et environnementale	545	103,5	1,7	17,1	122,3	0,0	122,3
		113,5	*1,8*	*79,0*	*194,4*	*0,0*	*194,4*
	524	**112,7**	**1,8**	**79,0**	**193,5**	**0,0**	**193,5**
Sécurité et coopération internationales	740	227,8	6,2	377,0	611,0	0,9	610,1
		257,2	*5,6*	*386,5*	*649,3*	*1,2*	*648,1*
	682	**253,5**	**5,6**	**339,1**	**598,2**	**1,3**	**597,0**
Aide aux Canadiens à l'étranger	368	61,7	1,3	0,1	63,1	2,2	60,9
		60,0	*1,7*	*0,1*	*61,7*	*2,2*	*59,5*
	356	**59,5**	**1,7**	**0,1**	**61,2**	**2,4**	**58,9**
Diplomatie ouverte	448	78,8	1,1	22,8	102,7	1,4	101,3
		81,4	*2,1*	*25,2*	*108,7*	*1,1*	*107,6*
	439	**77,5**	**2,1**	**25,2**	**104,8**	**0,6**	**104,2**
Services ministériels	4 080	212,7	132,5	0,3	345,5	15,2	330,3
		245,9	*98,4*	*0,1*	*344,4*	*15,9*	*328,5*
	4 021	**216,2**	**98,4**	**0,1**	**314,7**	**14,6**	**300,1**

(suite)

Services aux ministères partenaires	1 421	253,3	7,1	0,0	260,4	0,0	260,4
		243,2	*7,0*	*0,0*	*250,2*	*0,0*	*250,2*
	1 274	**239,6**	**7,0**	**0,0**	**246,6**	**0,0**	**246,6**
Services de passeport	1 125	122,5	0,0	0,0	122,5	129,0	(6,5)
		125,0	*15,0*	*0,0*	*140,0*	*129,1*	*10,9*
	1 186	**118,4**	**15,0**	**0,0**	**133,4**	**136,7**	**(3,3)**
Total	9 808	1 298,3	154,4	433,9	1 886,5	151,8	1 734,7
		1 370,0	*136,6*	*504,7*	*2 011,2*	*152,5*	*1 858,7*
	9 505	**1 315,9**	**136,5**	**457,2**	**1 909,6**	**156,3**	**1 753,3**

Autres recettes et dépenses

Recettes non disponibles	121,7
	133,8
	133,8
Coût des services fournis par d'autres ministères	63,3
	63,3
	64,2
Coût net du programme	1 676,3
	1 788,2
	1 683,7

Les données en caractères ordinaires dénotent les dépenses et recettes prévues au début de l'exercice.
Les données en italique dénotent les autorisations totales pour les dépenses et recettes à la fin de l'exercice.
Les données en caractères gras dénotent les dépenses et recettes effectives.
* Les ETP (équivalents temps plein) comprennent les ETP canadiens et les ETP recrutés sur place.
Les chiffres ayant été arrondis, il peut arriver que les totaux ne correspondent pas à la somme des parties.

Tableau 3 : Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses effectives par secteur d'activité (en millions de dollars)

Secteurs d'activité	Dépenses effectives 2000-2001	Dépenses effectives 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003	Total des autorisations 2002-2003	Dépenses effectives 2002-2003
Développement du commerce international	235,3	240,6	256,0	259,5	256,4
Politique commerciale et économique	120,2	230,9	122,3	194,4	193,5
Sécurité et coopération internationales	506,6	599,7	610,1	648,1	597,0
Aide aux Canadiens à l'étranger	49,1	51,6	60,9	59,5	58,9
Diplomatie ouverte	104,6	99,6	101,3	107,6	104,2
Services ministériels	324,0	394,5	330,3	328,5	300,1
Services aux ministères partenaires	216,2	240,3	260,4	250,2	246,6
Services de passeport	(1,1)	3,2	(6,5)	10,9	(3,3)
Total	1 554,9	1 860,4	1 734,9	1 858,7	1 753,3

Les chiffres ayant été arrondis, il peut arriver que les totaux ne correspondent pas à la somme des parties.

Tableau 4 : Recettes par secteur d'activité (en millions de dollars)

Secteurs d'activité	Recettes effectives 2000-2001	Recettes effectives 2001-2002	Recettes prévues 2002-2003	Total des autorisations 2002-2003	Recettes effectives 2002-2003
Recettes disponibles					
Développement du commerce international					
Centres de commerce canadiens	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Foires et missions axées sur le commerce et l'investissement en technologie	2,1	1,6	3,1	3,1	0,9
Politique commerciale, économique et environnementale	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Sécurité et coopération internationales					
Programme d'échanges internationaux pour les jeunes	0,4	0,8	0,9	0,9	0,9
Aide aux Canadiens à l'étranger					
Services consulaires spécialisés	2,0	2,2	2,2	2,2	2,4
Diplomatie ouverte					
Centres d'éducation canadiens	0,9	0,9	1,1	1,1	0,6
Programme d'échanges internationaux pour les jeunes	0,0	0,0	0,3	0,3	0,3
Services ministériels					
Services de télécommunications	0,9	1,6	2,1	2,1	1,1
Services de formation	4,3	4,5	5,0	5,0	4,6
Services d'immobilier à l'étranger	3,8	5,8	8,1	8,8	8,9
Services aux ministères partenaires	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Services de passeport					
Droits de passeport	84,9	100,3	129,0	129,1	136,7
Total des recettes disponibles	99,3	117,7	151,8	152,6	156,3
Recettes non disponibles					
Développement du commerce international					
Contributions remboursées en vertu du Programme de développement des marchés d'exportation	3,6	5,6	2,5	2,6	2,6
Redressement de dépenses des années antérieures	0,0	0,5	0,0	0,5	0,5
Politique commerciale, économique et environnementale					
Droits applicables aux licences pour le bois d'œuvre	93,2	1,8	0,0	0,0	0,0
Droits au titre des licences d'importation et d'exportation	17,5	19,4	14,5	17,0	17,0
Redressement de dépenses des années antérieures	0,0	0,0	0,0	0,2	0,2

(suite)

Secteurs d'activité	Recettes effectives 2000-2001	Recettes effectives 2001-2002	Recettes prévues 2002-2003	Total des autorisations 2002-2003	Recettes effectives 2002-2003
Sécurité et coopération internationales					
Redressement de dépenses des années antérieures	4,9	0,7	0,0	0,6	0,6
Aide aux Canadiens à l'étranger					
Frais consulaires pour l'obtention de documents de voyage	48,1	48,7	51,0	47,6	47,6
Redressement de dépenses des années antérieures	0,0	0,4	0,0	0,2	0,2
Diplomatie ouverte					
Redressement de dépenses des années antérieures	0,0	0,2	0,0	0,2	0,2
Services ministériels					
Part du loyer et des frais de transport des employés	14,7	17,3	14,3	18,2	18,2
Ventes de propriétés et d'autres biens	27,4	20,8	30,0	27,2	27,2
Redressement de dépenses des années antérieures	7,5	17,1	4,0	6,0	6,0
Services fournis au Bureau des passeports	4,4	4,4	4,4	4,4	4,4
Gains au titre des opérations de change	0,7	14,3	0,0	7,6	7,6
Autres	1,2	1,3	1,0	0,8	0,8
Services aux ministères partenaires					
Redressement de dépenses des années antérieures	2,7	0,0	0,0	0,9	0,9
Services de passeport	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Total des recettes non disponibles	225,9	152,5	121,7	133,8	133,8
Total des recettes	325,2	270,2	273,5	286,3	290,0

Les chiffres ayant été arrondis, il peut arriver que les totaux ne correspondent pas à la somme des parties.

Notes explicatives pour le tableau 4

Le ministère a le pouvoir de percevoir et de dépenser les recettes tirées des activités énumérées au tableau 4. En 2002-2003, des recettes ont été perçues sous les rubriques décrites ci-après.

Recettes disponibles

Foires et missions axées sur le commerce et l'investissement en technologie – Le Ministère fournit un appui logistique aux Canadiens qui organisent des missions à l'étranger axées sur le commerce et l'investissement. Le coût de ces services (transports locaux, traduction, locations de chambre, réceptions, etc.) est récupéré auprès des participants par les organisateurs des missions.

Programmes d'échanges internationaux pour les jeunes – Le Ministère se sert des recettes tirées des frais de participation aux fins suivantes : pour couvrir les coûts marginaux encourus au titre de l'appui au programme dans les missions à l'étranger, autres que le coût de traitement des visas et des permis de travail; pour élargir la participation au programme en l'étendant à des pays où la participation est faible à l'heure actuelle et en répondant aux demandes d'échanges plus nombreuses émanant des pays qui y participent présentement; pour accroitre la participation des jeunes Canadiens en leur faisant connaitre le programme et en consacrant plus d'efforts à la promotion du programme au Canada.

Services consulaires spécialisés – En 1998-1999, le Ministère a reçu l'autorisation de dépenser de nouveau les recettes perçues au titre de services consulaires dispensés

dans les missions à l'étranger. Parmi ceux-ci figurent notamment les services juridiques et notariaux (par exemple, pour la prestation de serments, la réception d'affidavits ou l'authentification de signatures et du sceau d'autorités étrangères). Sont exonérés de ces frais les clients qui se trouvent dans des situations d'urgence à l'étranger ou envers lesquels les considérations humanitaires prennent la priorité. Les frais reflètent le coût de la prestation des services et ne sont pas inférieurs à ceux pratiqués par les professionnels locaux.

Centres d'éducation canadiens (CEC) – Le coût de certains services fournis aux CEC (par exemple, location et services publics), qui font la promotion des services canadiens d'éducation et de formation, est recouvré auprès du Réseau des centres d'éducation canadiens.

Services de télécommunications, de formation et d'immobilier à l'étranger – Le Ministère est un fournisseur désigné de services communs (c'est-à-dire un fournisseur central de services qui répondent aux besoins d'autres ministères) pour les ministères qui ont des activités à l'étranger. Il reçoit des fonds au titre de la prestation des services auxquels les ministères doivent faire appel pour soutenir les missions consulaires et diplomatiques du Canada à l'étranger, et il est autorisé à facturer les ministères et organismes pour les services facultatifs. Le Ministère consulte les ministères partenaires et autres organismes clients au sujet de la tarification et des services fournis. Les tarifs facturés aux autres ministères visent à couvrir les frais supplémentaires seulement; les tarifs facturés aux sociétés d'État et aux organismes non fédéraux ne dépassent pas le coût total du service fourni, conformément à la politique de recouvrement des coûts du gouvernement.

Droits de passeport – Le Bureau des passeports fonctionne selon la formule du fonds renouvelable. Autrement dit, il a une autorisation permanente, conférée par le Parlement, d'effectuer des paiements à même le Trésor. Il finance ses activités au moyen des droits perçus pour l'obtention de documents de voyage. Une partie des droits qui s'appliquent à l'obtention du passeport de 24 pages, qui représente plus de 97 % des documents de voyage émis, comprend des frais de 60 dollars.

Recettes non disponibles

Contributions remboursées en vertu du Programme de développement des marchés étrangers – Ce programme accorde des contributions aux PME et aux associations industrielles nationales. La plupart de ces contributions doivent être remboursées si l'entreprise qui en bénéficie accroît ses ventes ou obtient des contrats. Les remboursements sont versés au Trésor.

Prix des licences d'exportation de bois d'œuvre – Des frais fixes de 9 dollars sont facturés aux exportateurs de bois d'œuvre pour chaque licence émise par l'entremise des courtiers en douane; les frais sont de 14 dollars pour les licences émises par la Direction générale des contrôles à l'exportation et à l'importation.

Droits applicables aux licences d'importation et d'exportation – La délivrance de licences d'importation et d'exportation est un élément fondamental du contrôle des marchandises désignées aux termes de la *Loi sur les licences d'exportation et d'importation*. Les coûts ordinairement récupérés s'élèvent à 9 dollars par licence et les recettes perçues sont versées au Trésor.

Frais consulaires relatifs aux de documents de voyage – Outre les recettes disponibles tirées des droits perçus par le Bureau des passeports, des frais consulaires de 25 dollars sont perçus au nom du Ministère pour couvrir le coût des services fournis par le Programme consulaire, les sommes correspondantes étant versées au Trésor.

Parts du loyer et des frais de transport des employés – En vertu des directives sur le service extérieur, les employés paient un taux de loyer établi en fonction du coût du logement à Ottawa. Dans certaines circonstances, notamment dans le cas des affectations à des missions difficiles, les employés peuvent louer des véhicules de fonction pour leur usage personnel. Les sommes correspondantes sont créditées au Trésor.

Ventes de propriétés et d'autres biens – En tant qu'organisme de service spécial, la Direction générale des biens du Ministère est habilitée à vendre les biens excédentaires de l'État. Les recettes tirées de ces ventes sont versées au Trésor et remises au Ministère dans le cadre du Budget supplémentaire des dépenses à des fins de réinvestissement.

Services fournis au Bureau des passeports – Étant donné que le Bureau des passeports établit ses tarifs en fonction du coût total de ses activités, les frais généraux encourus par le Ministère en raison des activités liées aux passeports dans les missions à l'étranger doivent entrer en ligne de compte. Le montant de ces frais généraux (services financiers et services du personnel, gestion de l'information, ressources matérielles) a été fixé à 4,4 millions de dollars, somme qui est versée au Trésor.

Tableau 5 : Frais d'utilisation externe

Nom de l'activité faisant l'objet de frais : Fonds renouvelable du Bureau des passeports

Le Bureau des passeports fonctionne selon la formule du fonds renouvelable. Autrement dit, il a une autorisation permanente, accordée par le Parlement, d'effectuer des paiements à même le Trésor. Il finance ses activités au moyen des droits perçus pour l'obtention de documents de voyage. Les documents qu'il délivre comprennent les passeports ordinaires (24 pages), les passeports de grands voyageurs (48 pages), les passeports d'urgence, les certificats d'identité, les titres de voyage des Nations Unies pour réfugiés, les passeports diplomatiques, ainsi que les passeports spéciaux (pour les fonctionnaires du gouvernement, autres que les diplomates, qui voyagent pour raisons d'affaires). Des 85 dollars perçus pour le passeport ordinaire, 60 dollars sont utilisés par le Bureau des passeports pour couvrir les coûts de délivrance des documents de voyage, et 25 dollars constituent les droits pour les services consulaires (décrits plus loin). Les passeports ordinaires représentent 97 % des documents de voyage émis par le bureau.

Genre de frais : Droits et privilèges

Pouvoir d'établissement des frais : Règlement sur les droits des services de passeports (édicté en vertu de la *Loi sur la gestion des finances publiques*); les règlements visant la délivrance des passeports spéciaux et des passeports diplomatiques

Recettes effectives en 2002-2003 (en milliers de dollars) : 136 763

Coût estimatif total de la prestation du bien ou du service (en milliers de dollars) : 138 900 (dépenses totales pour 2002-2003 suivant la comptabilité d'exercice)

Consultations et analyse : Lors de la définition des services et des méthodes de prestation, et de l'établissement des droits, le Bureau des passeports consulte les clients, les membres de l'industrie du tourisme, les autorités provinciales (notamment les registres provinciaux de l'état civil), les autorités d'autres pays chargées de délivrer les passeports, ainsi que l'Organisation de l'aviation civile internationale. Le Bureau des passeports organise des groupes de discussion représentant les clients et mène des sondages auprès des clients.

Normes de service : Les délais de traitement des demandes de documents de voyages sont publiés sur le Web à l'adresse http://www.ppt.gc.ca/passports/get_process_times_f.asp. Les délais de traitement normaux sont de 10 jours pour les demandes présentées en personne, de 20 jours pour les demandes envoyées par la poste, d'une journée pour le service urgent, et de deux à neuf jours pour le service express.

Résultats : Au cours de l'exercice 2002-2003, 96,8 % des passeports ordinaires émis ont été délivrés conformément aux normes établies; 94,5 % des demandes urgentes et 99,23 % des demandes express ont été traitées conformément aux normes établies pour ces catégories. (Les demandes qui n'ont pas été traitées selon les normes n'ont pas pu se conformer aux critères d'admissibilité dans les délais prévus pour que les passeports soient émis sur une base urgente ou express.) Soixante-quatre pour cent des clients ayant présenté leur demande en personne ont été servis en 45 minutes ou moins.

Nom de l'activité faisant l'objet de frais : Coûts des services consulaires perçus lors de l'achat des passeports

Outre les droits perçus par le Bureau des passeports, des frais consulaires de 25 dollars sont perçus au nom du Ministère et sont versés au Trésor. Ces frais couvrent le coût des services dispensés dans le cadre du Programme consulaire. Les cas relevant des services consulaires comprennent les services de passeport et de citoyenneté, les demandes de renseignements, les cas d'enlèvement international d'enfants, les urgences médicales et les évacuations, les arrestations et les détentions, et les décès de citoyens canadiens à l'étranger.

Genre de frais : Droits et privilèges

Pouvoir d'établissement des frais : Règlement sur les droits à payer pour les services consulaires (http://laws.justice.gc.ca/fr/E-22/SOR-95-538/index.html) en vertu de la *Loi sur le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international*

Recettes effectives en 2002-2003 (en milliers de dollars) : 47 553

Coût estimatif total de la prestation du bien ou du service (en milliers de dollars) : 56 740

Consultations et analyse : Le droit de 25 dollars est compris dans le prix des passeports et des autres documents de voyage canadiens. Il est perçu afin de couvrir le coût

de la prestation des services consulaires au Canada et à l'étranger.

Normes de service : Les services sont offerts conformément aux normes de service du Programme consulaire (qu'on peut trouver à l'adresse http://www.voyage.gc.ca/main/about/service_standards-fr.asp). Dans le cas d'une plainte relative au service, on encourage le client à communiquer avec la mission à l'étranger ou avec la Direction générale des affaires consulaires au Canada.

Les services consulaires sont offerts aux Canadiens à l'étranger 24 heures sur 24, sept jours par semaine, grâce à un réseau de 270 points de service répartis aux quatre coins de la planète, ce qui comprend les ambassades, les hauts-commissariats, les consulats et les consuls honoraires. Les demandes relatives aux situations d'urgence sont traitées immédiatement. Pendant les heures normales d'ouverture, les services sont offerts dans les bureaux à l'étranger. Après les heures d'ouverture, les appels sont transférés au Centre des opérations d'urgence à Ottawa et les demandeurs peuvent s'adresser à un agent consulaire. En 2002, près de 200 000 appels ont été reçus.

Résultats : En 2002-2003, les agents consulaires à l'étranger ont traité plus de 1,3 millions de demandes de services consulaires, soit une hausse de 10 % par rapport à l'exercice précédent. Parmi les clients qui ont fait parvenir des commentaires par courriel à la Direction générale des affaires consulaires en 2002-2003, 80 % ont exprimé leur satisfaction envers les services et produits du Ministère, tandis que 20 % ont écrit pour loger une plainte. Un suivi a été effectué relativement à toutes les plaintes reçues.

Nom de l'activité faisant l'objet de frais : Droits au titre des licences d'importation et d'exportation

La délivrance des licences d'importation et d'exportation est essentielle au contrôle de l'importation et de l'exportation des biens définis par la *Loi sur les licences d'exportation et d'importation.* Le prix d'une licence d'exportation est de 9 dollars si elle est délivrée par un courtier, et de 14 dollars si elle est émise directement par le Ministère. Le prix d'une licence d'importation dépend de la valeur des biens expédiés. Les recettes perçues au titre des licences d'importation et d'exportation sont versées au Trésor.

Genre de frais : Service de réglementation

Pouvoir d'établissement des frais : Loi sur les licences d'exportation et d'importation (http://www.dfait-maeci.gc.ca/eicb)

Recettes effectives en 2002-2003 (en milliers de dollars) : 17 014

Coût estimatif total de la prestation du bien ou du service (en milliers de dollars) : 20 754

Consultations et analyse : Des consultations avec les clients portant sur les services de délivrance des licences d'exportation et d'importation ont lieu régulièrement. Les renseignements concernant les projets de modifications aux droits sur les licences sont publiés dans la *Gazette du Canada* ainsi que sur le site Web du Ministère (http://www.dfait-maeci.gc.ca/eicb/notices/announce-fr.asp). En 2000, la société d'experts-conseil Samson & Associés a mené une étude consacrée à l'établissement des coûts selon les activités. D'après cette étude, les droits perçus au titre des licences d'importation et d'exportation sont raisonnables.

Normes de service : Les normes de service sont disponibles dans leur intégralité à l'adresse http://www.dfait-maeci.gc.ca/eicb/ServiceGoals-fr.asp.

Résultats : Au total, 1 058 757 licences d'importation et d'exportation ont été délivrées au cours de l'exercice 2002-2003. De ce nombre, on compte 849 877 licences d'importation et 208 880 licences ou certificats d'exportation. Des renseignements détaillés relatifs aux licences sont publiés chaque année dans le rapport annuel sur la *Loi sur les licences d'exportation et d'importation* (déposé devant le Parlement).

Nom de l'activité faisant l'objet de frais : Locaux et services communs liés à la cooccupation dans les missions

Locaux et services communs destinés aux sociétés d'État et aux gouvernements provinciaux et étrangers dans les missions à l'étranger.

Genre de frais : Autre – Recouvrement des coûts

Pouvoir d'établissement des frais : Loi sur le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international; Loi sur la gestion des finances publiques (LGFP), Politique du Conseil du Trésor sur le recouvrement des coûts et la tarification; décision prise par le Conseil du Trésor en 1997 au sujet des crédits nets; protocoles d'entente entre le Ministère et les cooccupants.

Recettes effectives en 2002-2003 (en milliers de dollars) : 7 244

Coût estimatif total de la prestation du bien ou du service (en milliers de dollars) : 7 244

Consultations et analyse : Les coûts liés à l'exécution du programme du cooccupant dans la mission comprennent les éléments suivants : les coûts de lancement; les coûts d'exploitation, qui comprennent les frais liés à l'administration générale de la mission et aux services communs; les coûts liés à la réduction de la présence du cooccupant ou à la fermeture de son bureau. Le cooccupant fournit les fonds suffisants pour couvrir les frais engagés en son nom au titre des coûts de lancement et des coûts liés à son programme. En ce qui a trait aux frais d'exploitation de l'ensemble de la mission, le recouvrement des coûts est basé sur un pourcentage des frais généraux et sur le budget des services communs, ainsi que sur le pourcentage des membres du personnel du cooccupant par rapport à l'ensemble du personnel de la mission. Dans le cadre des consultations annuelles portant sur les modifications apportées à l'effectif des missions à l'étranger, on demande aux cooccupants de présenter les modifications qu'ils envisagent d'apporter à leur représentation à l'étranger au cours de l'année suivante. Outre les contacts réguliers, ces consultations annuelles offrent au Ministère la possibilité de recevoir les commentaires des cooccupants relativement aux services offerts dans les missions et à l'Administration centrale.

Normes de service : Les normes de service dans les missions s'appliquent au personnel des cooccupants.

Résultats : En 2002-2003, le Ministère a fourni des locaux et des services communs à des cooccupants dans 33 missions. On trouvait dans ces missions 159 employés d'origine canadienne ou recrutés sur place, travaillant pour neuf cooccupants (sociétés d'État, gouvernements provinciaux et étrangers). Le Ministère, grâce à ses contacts réguliers avec les cooccupants, reçoit leurs commentaires au sujet de la prestation des services communs. Si les questions soulevées ne sont pas résolues, elles sont transmises aux autorités ministérielles compétentes en vue d'êtres réglées.

Nom de l'activité faisant l'objet de frais : Droits consulaires pour services spécialisés

En 1998-1999, le Ministère a reçu l'autorisation de dépenser de nouveau les recettes perçues au titre de services consulaires spécialisés dispensés dans les missions à l'étranger. Parmi ceux-ci figurent les services juridiques et notariaux (prestation de serment, réception d'affidavit, authentification de signatures et du sceau d'autorités étrangères, etc.). Sont exonérés de ces frais les clients pour lesquels des considérations humanitaires primordiales s'imposent. Les frais correspondent au coût de la prestation des services et ne sont pas inférieurs à ceux pratiqués par les professionnels locaux.

Genre de frais : Droits et privilèges

Pouvoir d'établissement des frais : Règlement sur les prix applicables aux services consulaires spécialisés (http://www.voyage.gc.ca/main/about/consular_fees-fr.asp) en vertu de l'alinéa 19(1)a) de la *Loi sur la gestion des finances publiques*

Recettes effectives en 2002-2003 (en milliers de dollars) : 2 372

Coût estimatif total de la prestation du bien ou du service (en milliers de dollars) : 2 948

Consultations et analyse : Le 1er avril 1998, on a augmenté les prix applicables à certains services spécialisés, tels les services juridiques et notariaux et les virements de fonds publics et privés. Les renseignements relatifs à cette augmentation ont été publiés dans l'édition du 3 janvier 1998 de la *Gazette du Canada* et sur le site Web du Ministère. Les personnes et les organismes intéressés étaient invités à faire part de leurs commentaires sur la hausse des prix.

Les prix ont été augmentés afin de mieux refléter le coût de la prestation de ces services et de les rendre comparables à ceux du secteur privé, dans l'espoir d'encourager par là les Canadiens à se prévaloir des services de professionnels locaux. Toutefois, dans certains cas, ces services ne sont pas disponibles localement. En outre, certains Canadiens ont davantage confiance dans les services fournis par les missions canadiennes. Pour les Canadiens qui font affaire à l'étranger ou qui y mènent des activités à caractère privé, la prestation de l'éventail complet des services consulaires (y compris les services spécialisés) dans les missions canadiennes est essentielle et ne saurait être supprimée.

Normes de service : Les services consulaires sont basés sur les normes de service consignées par écrit. Ces normes décrivent en détails les services offerts, ainsi que les normes qualitatives et quantitatives qui doivent être respectées par les employés. Les normes de service sont accessibles en ligne à l'adresse http://www.voyage.gc.ca/main/about/service_standards-fr.asp#schedule et sont également disponibles dans les missions à l'étranger, où elles peuvent être fournies par le personnel si elles ne sont à la disposition du grand public.

Résultats : Les services consulaires spécialisés sont de plus en plus utilisés à l'étranger. En 2002-2003, les missions à l'étranger ont traité 75 784 cas juridiques ou notariaux (ce qui comprend la prestation de services et de renseignements connexes), une hausse de 12 % par rapport à l'exercice précédent.

Nom de l'activité faisant l'objet de frais : Programme d'échanges internationaux pour les jeunes

Le Programme d'échanges internationaux pour les jeunes permet aux Canadiens âgés de 18 à 35 ans de voyager et de travailler à l'étranger pour une période allant jusqu'à 12 mois. L'an dernier, ce programme, qui fonctionne sur une base de réciprocité, a facilité les échanges avec plus de 20 pays. Les participants originaires de l'Australie et de la Nouvelle-Zélande vivant et travaillant au Canada doivent débourser des frais de 150 dollars (ces pays imposent des frais aux jeunes Canadiens qui participent au programme d'échanges).

Le Ministère utilise les recettes tirées des frais de participation pour couvrir les frais marginaux (autres que le coût des visas et des permis de travail) encourus pour appuyer le programme à Sydney, en Australie, et à Wellington, en Nouvelle-Zélande, pour accroître la participation au programme en l'étendant à des pays où elle est très faible à l'heure actuelle et en répondant à la demande en faveur d'un accroissement des échanges dans les pays qui y participent actuellement, et pour accroître la participation des jeunes Canadiens en leur faisant connaître le programme et en lui donnant plus de publicité au Canada.

Genre de frais : Autre – Frais de participation aux programmes

Pouvoir d'établissement des frais : Autorisation n° 828483 de la Politique sur le recouvrement des coûts du Conseil du Trésor en vertu de l'alinéa 19(1)b) de la *Loi sur la gestion des finances publiques*

Recettes effectives en 2002-2003 (en milliers de dollars) : 1 263

Coût estimatif total de la prestation du bien ou du service (en milliers de dollars) : 1 263

Consultations et analyse : Les frais de participation (150 dollars) sont déterminés par les coûts d'administration et d'exploitation du programme. Ces frais sont comparables aux normes internationales. Ils sont semblables aux frais versés par les jeunes qui participent à des programmes similaires en Australie et en Nouvelle-Zélande, et seuls les participants admis doivent les défrayer. La stratégie de tarification est également établie de façon à ce que les recettes n'excèdent pas les coûts d'administration et de prestation du programme au Canada et à l'étranger. Chaque année, le Canada consulte les autorités d'Australie et de Nouvelle-Zélande pour s'assurer que ses frais de participation correspondent à ceux que doivent payer les Canadiens qui participent aux programmes offerts par ces deux pays.

Normes de service : Les jeunes étrangers qui sont admissibles au programme et qui paient les frais de participation peuvent s'attendre à ce que leur candidature soit traitée et examinée, et à recevoir une lettre d'introduction ou de refus de Citoyenneté et Immigration Canada (CIC) dans un délai de 10 jours ouvrables. Les participants non admissibles, quant à eux, sont remboursés.

Résultats : Au cours de l'exercice 2002-2003, plus de 18 000 jeunes étrangers ont participé au Programme d'échanges internationaux du Canada. Au cours de la même période, un nombre comparable de jeunes Canadiens ont travaillé à l'étranger dans le cadre du programme. Au nombre des participants australiens et néo-zélandais qui sont venus au Canada, 8420 ont dû verser les frais de participation de 150 dollars. Les lettres d'acceptation aux programmes et les lettres d'introduction de CIC ont été envoyées dans les délais prévus dans 99 % des cas de demandes en provenance de ces deux pays.

Le taux de satisfaction et l'intérêt manifesté par les jeunes étrangers envers le programme se sont accrus, comme le prouvent le nombre croissant de pays qui désirent voir leur nombre de participants augmenter, et le nombre de pays qui veulent se joindre au programme. Le Ministère s'emploie actuellement à conclure des accords avec le Danemark, l'Espagne, la Hongrie, l'Italie, la Pologne et le Portugal.

Nom de l'activité faisant l'objet de frais : Location et sous-location de biens immobiliers

Il arrive parfois qu'en raison de changements apportés aux programmes ou d'autres modifications, des locaux appartenant à l'État ou loués par lui soient provisoirement excédentaires par rapport aux besoins d'une mission. On offre alors à des tiers la possibilité de louer ou de sous-louer ces locaux à court terme moyennant certains frais (loyer).

Genre de frais : Autre – Location de biens publics

Pouvoir d'établissement des frais : Loi sur le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international; LGFP; Politique du Conseil du Trésor sur le recouvrement des coûts et la tarification; décision prise par le Conseil du Trésor en 1997 au sujet des crédits nets; accords de location et de sous-location conclus avec des tiers

Recettes effectives en 2002-2003 (en milliers de dollars) : 930

Coût estimatif total de la prestation du bien ou du service (en milliers de dollars) : 930

Si des biens excédentaires sont conservés à court terme ou à moyen terme, le Ministère cherche à défrayer les coûts permanents et les coûts du cycle de vie occasionnés par la conservation de ces biens (par exemple, réparation et entretien, impôts, etc.) en louant les locaux excédentaires. Dans le cas de biens loués par l'État, les coûts des contrats de location sont transférés à des tiers au moyen d'accords de sous-location.

Consultations et analyse : Un sondage du marché est effectué par la mission elle-même ou par une société immobilière locale en vue de déterminer un loyer raisonnable. Le loyer est alors établi par le Ministère en consultation avec la mission. Chaque accord de location ou de sous-location est négocié avec l'aide d'un conseiller juridique du ministère de la Justice. Toutes les transactions sont conformes aux lois et règlements locaux et internationaux régissant les droits de propriété et les droits diplomatiques.

Normes de service : Les conditions juridiques et contractuelles régissant l'occupation des locaux sont explicitées dans tous les documents relatifs à un emplacement donné. Le Ministère n'a pas à fournir de services communs au locataire ou sous-locataire, et les lieux transportés à bail sont exclus des locaux principaux de la chancellerie.

Résultats : En 2002-2003, le Ministère a conclu un accord de sous-location et huit accords de location avec des tiers. Tous les accords sont négociés ou renouvelés dans des délais raisonnables et sont administrés au jour le jour avec l'aide des missions concernées. Dans la mesure du possible, les coûts annuels liés à l'exploitation et à la conservation temporaires des biens excédentaires sont recouvrés grâce aux loyers perçus.

Nom de l'activité faisant l'objet de frais : Foires et mission commerciales

Le Ministère offre aux entreprises canadiennes la possibilité de participer à des foires ou à des missions commerciales en vue de les aider à s'implanter sur les marchés étrangers dans des secteurs définis comme prioritaires par les missions canadiennes à travers le monde. Le soutien à la participation aux foires commerciales comprend des kiosques prêts à installer, tandis que le soutien aux missions commerciales comprend les transports, les services de traduction, la location de chambres, les réceptions, etc. Ces dépenses sont recouvrées en bonne partie au moyen des frais de participation que doivent verser les participants.

Genre de frais : Autre – Recouvrement des coûts

Pouvoir d'établissement des frais : LGFP; Politique du Conseil du Trésor sur le recouvrement des coûts et la tarification

Recettes effectives en 2002-2003 (en milliers de dollars) : 851

Coût estimatif total de la prestation du bien ou du service (en milliers de dollars) : 851

Consultations et analyse : Les services de soutien administratif offerts dans le cadre des foires et des missions commerciales sont organisés par la mission concernée en faisant appel aux processus d'approvisionnement concurrentiels appropriés. On calcule les frais d'utilisation d'après un montant par personne, qui est établi en fonction des taux de participation projetés et couvre le coût de la prestation des services prévus.

Le Ministère recrute les entreprises et établit les itinéraires en fonction du nombre de participants et de leurs besoins. Les foires commerciales permettent aux participants d'identifier les fournisseurs avec lesquels ils doivent concurrencer et de recueillir les renseignements commerciaux qui les aideront à s'implanter dans le marché. Les missions commerciales permettent aux entreprises de se faire connaître afin de mieux promouvoir leurs produits ou leurs services auprès des acheteurs et des investisseurs étrangers et d'établir des contacts d'affaires utiles.

Normes de service : Les foires et les missions commerciales sont bien planifiées et bien ciblées, et font l'objet d'un suivi attentif. Les services de soutien logistique promis sont dispensés dans les délais prévus et correspondent aux normes de service, d'efficacité et de professionnalisme les plus rigoureuses. Par la prestation de ces services, le Ministère aide à répondre aux besoins des clients conformément à sa stratégie de développement du commerce international et aux objectifs poursuivis par le Service des délégués commerciaux (SDC) (http://www.dfait-maeci.gc.ca/trade/intl_bus_dev-fr.asp).

Résultats : Deux mécanismes ont servi à déterminer les résultats de cette activité : les rapports des missions relatifs aux initiatives entreprises dans le cadre du programme du Fonds pour services aux clients (FSC), et les sondages menés sur place auprès des exposants canadiens participant aux grandes foires commerciales. Les entreprises participantes se sont dites satisfaites des services reçus en échange des frais de participation qu'elles ont déboursés. De nombreux participants ont

indiqué que les foires commerciales étaient bien mises en valeur, qu'elles rehaussaient le profil du Canada sur les marchés ciblés et qu'elles démontraient aux acheteurs étrangers que les entreprises canadiennes sont des partenaires sérieux et compétents avec qui on peut faire des affaires.

En 2002-2003, plus de 300 foires et missions commerciales ont été organisées dans le cadre du programme du FSC. Les résultats de ces activités ont montré ce qui suit : 76 % des entreprises participantes s'étaient familiarisées (ou s'étaient familiarisées davantage) avec le climat des affaires dans leurs marchés actuels ou dans de nouveaux marchés, 76 % d'entre elles avaient pu élargir leurs réseaux de contacts dans les marchés étrangers et 74 % avaient appris à mieux connaitre et apprécier la variété et la qualité des services offerts par le SDC.

Le SDC a mis à la disposition des participants divers types de renseignements généraux et spécialisés sur les marchés visés : rapports sectoriels (communiqués à 23 % des participants), renseignements stratégiques sur les projets en gestation (20 %), études sur les marchés locaux (18 %), rapports sur les contacts et les activités (16 %), rapports sur l'économie, le secteur financier et l'investissement (6 %).

D'après un sondage effectué auprès de plus de 900 exposants qui avaient participé aux foires commerciales, leur présence avait contribué à rendre la direction de leur entreprise davantage consciente des débouchés qu'offrent ces marchés. Les participants ont indiqué qu'ils avaient établi des contacts importants et poursuivi des pistes prometteuses, ou qu'ils s'employaient à concrétiser un grand nombre de possibilités découvertes dans le cadre des foires et des missions commerciales. De plus, un certain nombre d'entreprises ont indiqué qu'elles avaient élargi ou diversifié leur présence sur les marchés étrangers. Parmi les nouveaux projets qui ont vu le jour à la suite de ces activités, on peut citer l'adoption de techniques et de procédés canadiens par des entreprises étrangères, l'implantation ou l'agrandissement d'établissements de fabrication et de service, et la signature d'accords de distribution et de partenariat.

Nom de l'activité faisant l'objet de frais : Centres d'education canadiens

Jusqu'au 31 mars 2005, et selon les contrats de licence propres à chaque endroit, le Ministère fournit des locaux à bureaux et des services de soutien administratif aux Centres d'éducation canadiens établis dans certaines missions à l'étranger par le Réseau des Centres d'éducation canadiens (RCEC). Ces centres s'emploient à promouvoir auprès des étudiants étrangers les services d'éducation et de formation disponibles au Canada.

Genre de frais : Autre – Recouvrement des coûts

Pouvoir d'établissement des frais : LGFP, Politique du Conseil du Trésor sur le recouvrement des coûts et la tarification

Recettes effectives en 2002-2003 (en milliers de dollars) : 554

Coût estimatif total de la prestation du bien ou du service (en milliers de dollars) : 554

Consultations et analyse : Le coût total des services de cooccupation fournis au RCEC dans les missions est calculé de la même façon que pour les autres cooccupants (voir ci-dessus l'entrée consacrée aux « Locaux et services communs liés à la cooccupation dans les missions »).

Le Ministère mesure le degré de satisfaction du RCEC relativement aux services offerts dans le cadre de contacts réguliers entre le réseau et le Service de commercialisation de l'éducation de la Direction des relations académiques internationales du Ministère.

Normes de service : Les normes de prestation de services administratifs dans les missions, y compris les services d'entretien des biens, s'appliquent à tous les clients, qu'il s'agisse du personnel du Ministère, du personnel des ministères partenaires ou de cooccupants comme le RCEC.

Résultats : Au cours de l'exercice 2002-2003, le Ministère a fourni des locaux pour l'établissement de Centres d'éducation canadiens dans les missions de Canberra, Mexico, Oslo, Séoul, Singapour et Taïpei.

Nom de l'activité faisant l'objet de frais : Formation dispensée par l'Institut canadien du service extérieur (ICSE)

L'ICSE offre à certains clients de l'extérieur du Ministère, sur la base du recouvrement des coûts, une sélection limitée de services de formation (http://www.dfait-maeci.gc.ca/cfsi-icse/CFSI_Services-fr.asp), principalement en langues étrangères et en efficacité interculturelle. Ces clients sont principalement des diplomates étrangers et des membres d'ONG travaillant pour l'ACDI.

Genre de frais : Autre – Recouvrement des coûts

Pouvoir d'établissement des frais : LGFP, Politique du

Conseil du Trésor sur le recouvrement des coûts et la tarification

Recettes effectives en 2002-2003 (en milliers de dollars) : 88
Coût estimatif total de la prestation du bien ou du service (en milliers de dollars) : 88

Consultations et analyse : Une analyse des besoins en formation est effectuée au cas par cas à la suite des consultations avec les clients. Les frais à verser sont établis en fonction du recouvrement intégral des coûts.

Normes de service : Tous les services de formation font l'objet d'une évaluation permanente. Les participants aux cours de langues étrangères sont soumis à des tests de classement avant de recevoir la formation, ainsi qu'à des tests des connaissances acquises lorsqu'ils ont terminé le cours afin de s'assurer qu'ils ont atteint les niveaux visés.

Résultats : Au total, 26 cours de formation en langues étrangères et en efficacité interculturelle ont été dispensés à 24 clients différents. Sur une échelle de 1 (négatif) à 5 (positif), la note moyenne des clients est de 4,35 pour la formation en langues étrangères, et de 4,14 pour la formation en efficacité interculturelle.

Nom de l'activité faisant l'objet de frais : Autres frais d'utilisation externe

Les « autres frais d'utilisation externe » comprennent : les frais associés aux demandes d'accès à l'information; des frais divers composés principalement de frais administratifs perçus par le Bureau des passeports pour les paiements refusés.

Pour plus de détails sur les services d'accès à l'information du Ministère, consulter le site http://www.dfait-maeci.gc.ca/department/privacy/menu-fr.asp.

Genre de frais : Droits et privilèges

Pouvoir d'établissement des frais : Règlement sur l'accès à l'information (en vertu de *Loi sur l'accès à l'information*); LGFP

Recettes effectives en 2002-2003 (en milliers de dollars) : 17,5 (9700 dollars en frais relatifs aux demandes d'accès à l'information et 7800 dollars en frais divers)

Coût estimatif total de la prestation du bien ou du service (en milliers de dollars) : 270 (262 000 dollars pour la prestation de services d'accès à l'information du Ministère, et environ 7800 dollars au titre des paiements refusés pour les documents de voyage)

Consultations et analyse : En ce qui concerne les demandes de divulgation d'information publique en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information*, les seuls frais exigés comprennent un montant prescrit de 5 dollars par demande et des frais de photocopie (20 cents la page).

En ce qui concerne les frais divers, le Bureau des passeports impose des frais administratifs de 15 dollars et les intérêts applicables dans tous les cas de paiement refusé.

Normes de service : En ce qui concerne les demandes d'accès à l'information, tout citoyen canadien, résident permanent du Canada (qu'il réside ou non au Canada au moment de la demande), et personne ou personne morale présente au Canada peut demander l'accès à n'importe quel renseignement qui est sous le contrôle du Ministère. Lorsque le Ministère reçoit une demande, il est tenu, d'après la loi, d'y répondre dans les 30 jours. Ce délai peut être prolongé pour une période raisonnable si le Ministère peut démontrer que le traitement de la demande dans les 30 jours entraverait indûment ses activités normales.

Résultats : En 2002-2003, le Ministère a reçu 529 demandes d'accès à l'information directes et 540 consultations de la part d'autres ministères. À la fin de chaque année financière, le Ministère prépare à l'intention du Parlement un rapport dans lequel il décrit le fonctionnement de son mécanisme d'accès à l'information, la quantité de demandes reçues et la façon dont il y a répondu. De plus, le Commissariat à l'information du Canada rend compte de la performance du Ministère à cet égard dans son rapport annuel, qu'on peut consulter à l'adresse http://www.infocom.gc.ca/reports/section_display-f.asp?intSectionId=380.

Tableau 6 : Paiements de transfert par secteur d'activité (en millions de dollars)

Secteurs d'activité	Dépenses effectives 2000-2001	Dépenses effectives 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003	Total des autorisations 2002-2003	Dépenses effectives 2002-2003
Subventions					
Développement du commerce international	0,0	0,2	2,0	0,4	0,4
Politique commerciale, économique et environnementale	0,0	0,0	0,0	59,5	59,4
Sécurité et coopération internationales	10,8	16,5	11,5	16,1	16,0
Aide aux Canadiens à l'étranger	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Diplomatie ouverte	32,5	21,7	21,3	23,7	23,7
Services ministériels	0,2	0,2	0,3	0,1	0,1
Services aux ministères partenaires	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Services de passeport	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Total des subventions	43,5	38,6	35,1	99,8	99,7
Contributions					
Développement du commerce international	13,0	10,4	14,5	13,2	13,2
Politique commerciale, économique et environnementale	14,0	112,6	17,1	19,5	19,5
Sécurité et coopération internationales	304,9	333,5	365,5	370,5	323,1
Aide aux Canadiens à l'étranger	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Diplomatie ouverte	1,7	2,3	1,5	1,5	1,5
Services ministériels	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Services aux ministères partenaires	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Services de passeport	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Total des contributions	333,7	458,9	398,7	404,8	357,5
Total des paiements de transfert	377,2	497,5	433,8	504,7	457,2

Les chiffres ayant été arrondis, il peut arriver que les totaux ne correspondent pas à la somme des parties.

Tableau 7 : Détails des programmes de paiements de transfert
Subventions

Sécurité et coopération internationales

Objectif du secteur d'activité : Établir un système international pacifique fondé sur la primauté du droit et reflétant les valeurs canadiennes, et au sein duquel le Canada est protégé contre les menaces externes.

Subventions tenant lieu d'impôts sur les biens des missions diplomatiques et consulaires et des organisations internationales au Canada (10,1 millions de dollars)

Résultats attendus : Ces subventions permettent au Canada de respecter ses obligations internationales

envers les missions diplomatiques et consulaires étrangères, conformément à la Convention de Vienne sur les relations consulaires, ainsi que les obligations découlant des accords de siège conclus entre le Canada et diverses organisations internationales.

Résultats effectifs : Des subventions de 10,1 millions de dollars tenant lieu d'impôts sur les biens diplomatiques admissibles ont été versées en 2002-2003 dans les délais prévus. Les gouvernements étrangers offrent un traitement réciproque aux propriétés diplomatiques du Canada situées dans leur territoire.

Diplomatie ouverte

Objectif du secteur d'activité : Susciter l'intérêt et la confiance envers le Canada à l'étranger et créer un environnement public international favorable aux intérêts politiques et économiques du Canada ainsi qu'aux valeurs canadiennes

Subventions d'appui aux relations universitaires (13,5 millions de dollars)

Résultats attendus : Les subventions d'appui aux relations universitaires visent à favoriser un intérêt éclairé, favorable et soutenu envers le Canada parmi les professionnels et les dirigeants étrangers, à favoriser l'adoption de mesures appropriées dans le domaine de l'éducation en réaction à l'évolution de l'environnement international et à développer les marchés des services éducatifs canadiens à l'étranger.

Résultats effectifs : En 2002-2003, les programmes de bourses internationales du Ministère ont permis à quelque 280 jeunes d'autres pays de faire des études supérieures au Canada. Ces jeunes ne représentaient qu'une petite fraction des étudiants étrangers qui ont choisi d'étudier dans des établissements canadiens. Plus de 150 000 visas ont été délivrés à des étudiants étrangers au Canada au cours des neuf premiers mois de l'année. L'impact économique des étudiants étrangers au Canada était évalué l'an dernier à plus de 4 milliards de dollars. À l'étranger, quelque 7000 professeurs effectuent des recherches sur le Canada ou donnent des cours à son sujet à environ 150 000 étudiants dans quelque 30 pays d'Asie, d'Europe et des Amériques. Ces chiffres reflètent le succès de l'activité soutenue du Ministère pour la promotion des collèges et universités du Canada à l'étranger.

Subventions d'appui aux relations culturelles (10,2 millions de dollars)

Résultats attendus : Les subventions d'appui aux relations culturelles ont pour objet d'assurer la présence d'artistes professionnels canadiens aux manifestations culturelles de haut calibre organisées à l'étranger, d'engager des agents et des imprésarios étrangers pour les présentations et les festivals artistiques canadiens, d'assurer une représentation adéquate du Canada dans les activités de promotion des arts à l'étranger et de développer les marchés des produits et services culturels canadiens.

Résultats effectifs : Le Ministère a accordé son appui à plus de 400 artistes et groupes d'artistes en 2002-2003 afin de faire la promotion des arts canadiens à l'échelle internationale. Les bénéficiaires des subventions ont été choisis en collaboration avec d'autres organismes fédéraux, provinciaux et municipaux qui financent les activités culturelles. Parmi les exemples de manifestations où les arts et la politique étrangère s'harmonisent, on peut mentionner la participation du Canada comme pays vedette au Festival Cervantino au Mexique et le succès remporté par la représentation d'*Oedipus Rex* par la Compagnie d'opéra canadienne au Festival d'Édimbourg en Écosse.

Politique commerciale, économique et environnementale

Objectif du secteur d'activité : Contribuer à la croissance économique, notamment à la création d'emplois et à la prospérité au Canada, grâce à une gestion efficace des relations commerciales et à la libéralisation des échanges commerciaux et des mouvements de capitaux dans le monde, en s'appuyant sur des règles claires et équitables qui reflètent les intérêts canadiens.

Appui à la Canadian Lumber Trade Alliance (14,85 millions de dollars)

Résultats attendus : Une subvention de 14,85 millions de dollars a été versée à la Canadian Lumber Trade Alliance pour aider cette organisation à poursuivre ses activités malgré les contraintes que lui impose actuellement le différend sur le bois d'œuvre.

Résultats effectifs : La Canadian Lumber Trade Alliance a joué un rôle actif dans le cadre des efforts visant à résoudre ce différend et à promouvoir les intérêts du secteur canadien du bois d'œuvre.

Appui à l'Association des produits forestiers du Canada (14 millions de dollars)

Résultats attendus : En réaction à la décision américaine d'imposer des droits de douane de 27 % sur les importations de bois d'œuvre canadien en mai 2002, le gouvernement a accepté de débloquer 20 millions de dollars pour intensifier la campagne de promotion des intérêts commerciaux du Canada aux États-Unis. La majeure partie de ce financement consiste en une subvention de 17 millions accordée à l'Association

des produits forestiers du Canada pour soutenir directement la campagne de promotion et de publicité menée par l'industrie canadienne du bois d'œuvre. Compte tenu de l'état des discussions sur le bois d'œuvre, il a été décidé que la plupart de ces fonds (14 millions de dollars) seraient dépensés au cours de l'exercice 2002-2003.

Résultats effectifs : Cette campagne visait à mobiliser de manière optimale toutes les filières d'influence pour toucher des décideurs soigneusement ciblés. Elle avait pour premier objectif de promouvoir la création de partenariats au Canada et aux États-Unis et se composait de quatre éléments complémentaires: (1) démarches visant à établir des relations avec 40 décideurs clés au niveau des gouvernements; (2) activités locales de promotion dans 12 États revêtant une importance stratégique; (3) diffusion de publicités dans les médias nationaux et dans des régions choisies, dont le taux de rappel attendu était de 70 % en moyenne au cours de l'année; (4) sensibilisation des médias avec l'aide de l'ancien gouverneur James Blanchard et de l'ancien sénateur William Brock. Cette campagne visait non seulement à faire en sorte que les discussions sur le bois d'œuvre restent en tête des priorités du Département américain du commerce au cours de l'année, mais également à créer un solide contrepoids au puissant groupe de pression américain dans l'industrie du bois d'œuvre.

Contributions

Contributions obligatoires (275,1 millions de dollars)

Résultats attendus : Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international doit veiller au versement des quotes-parts et cotisations nécessaires pour maintenir l'adhésion du Canada à diverses organisations internationales et assurer sa participation continue. En 2002-2003, les montants versés au titre des contributions ont totalisé 275,1 millions de dollars.

Sécurité et coopération internationales

Objectif du secteur d'activité : Établir un système international pacifique fondé sur la primauté du droit et reflétant les valeurs canadiennes, et au sein duquel le Canada est protégé contre les menaces externes.

Programme de consolidation de la paix et de sécurité humaine (8,67 millions de dollars)

Résultats attendus : Ce programme a été créé pour servir les objectifs de la politique étrangère du Canada en matière de sécurité humaine. Ces objectifs, définis au terme de consultations interministérielles approfondies, comprennent les priorités suivantes : la protection des civils, les opérations de soutien de la paix, la prévention des conflits, la responsabilisation et la sécurité publique.

Résultats effectifs : L'année dernière, le programme a financé des projets concrets, axés sur les résultats, pour appuyer les objectifs du Canada en matière de sécurité humaine. Il a soutenu plus de 120 initiatives à travers le monde et s'est révélé un instrument utile pour la promotion des droits et la formulation des politiques, permettant au Canada de poursuivre ces objectifs à l'échelle bilatérale, régionale et multilatérale. Un certain nombre de jalons importants ont été franchis; on peut citer à cet égard l'entrée en vigueur, le 1er juillet 2002, de la Cour pénale internationale, dont le mandat est de lutter contre l'impunité et de juger les personnes accusées d'avoir commis les infractions les plus graves, et qui est l'aboutissement de plusieurs années de programmation intense. Signalons aussi la réussite du Processus de Kimberley pour la certification des diamants, qui permet de veiller à ce que le trafic des diamants ne serve plus à financer les conflits menés par des groupes rebelles, et les travaux en appui à *La responsabilité de protéger* et à ses lignes directrices, qui encadreront l'étude de futures interventions humanitaires. En outre, une évaluation externe du programme a été entreprise. Les recommandations détaillées et largement positives issues de cet examen aideront les cadres à mieux mesurer et communiquer les résultats et permettront au Ministère de mieux cibler le programme afin qu'il puisse tenir compte des nouvelles exigences qu'imposent à la politique étrangère les priorités liées à la sécurité humaine. Pour plus de détails, on pourra consulter le site http://www.humansecurity.gc.ca.

Programme de stages internationaux pour les jeunes (6,6 millions de dollars)

Résultats attendus : Ce programme permet de financer la première affectation professionnelle de jeunes canadiens détachés à l'étranger dans le cadre de projets choisis en fonction du mandat du Ministère et des priorités d'emploi des jeunes. De plus, le programme finance les évaluations de sécurité relatives aux affectations internationales de stagiaires canadiens proposées par le Ministère et d'autres organismes fédéraux.

Résultats effectifs : En 2002-2003, le programme a permis de trouver des affectations internationales pour 448

jeunes canadiens dans le cadre de 42 projets reflétant d'une part le mandat du Ministère – promotion du commerce et de l'investissement (40 %), promotion de la paix dans le monde (40 %) et rayonnement de la culture et des valeurs canadiennes (20 %) – ainsi que ses priorités en matière d'emploi – membres de groupes cibles en matière d'équité dans l'emploi (60 %) et jeunes à risque (10 %). En outre, le programme a financé les évaluations de sécurité relatives à 1300 affectations proposées par le Ministère, ainsi que par Développement des ressources humaines Canada, Industrie Canada, le ministère du Patrimoine canadien et Environnement Canada.

Projets et activités de développement résultant des Sommets de la Francophonie (7,5 millions de dollars)

Résultats attendus : Le fonds finance le plan d'action biennal ratifié par les chefs d'État et de gouvernement à l'occasion des Sommets de la Francophonie, lequel englobe le développement démocratique, la consolidation de la primauté du droit, la paix et la sécurité humaine, la coopération francophone multilatérale, les nouvelles technologies de l'information et la diversité culturelle. La contribution du Canada fait l'objet d'une coordination interministérielle. Elle est normalement réévaluée à l'occasion de chaque Sommet.

Résultats effectifs : La contribution versée à l'Agence intergouvernementale de la Francophonie a été ventilée sur 40 projets. Ces projets étaient regroupés sous plusieurs thèmes découlant des orientations adoptées au Sommet de Beyrouth, notamment la paix, la démocratie et la justice, le développement et la solidarité, l'éducation et la formation, et la participation de la Francophonie à la société de l'information.

Fonds canadien contre les mines terrestres (5 millions de dollars)

Résultats attendus : Le Fonds canadien contre les mines terrestres appuie ou met en marche des projets dont les objectifs consistent à promouvoir l'universalisation de la Convention d'Ottawa au moyen d'une campagne internationale concertée et de programmes d'action antimines ciblés, à assurer la mise en application et la vérification efficaces des dispositions de la Convention d'Ottawa, à optimiser la coordination internationale et l'efficacité de l'action antimines sur le terrain, à renseigner l'opinion publique au sujet du rôle de premier plan que joue le Canada dans l'action antimines et à solliciter l'appui du public envers cette action du Canada, à contribuer à la destruction des stocks de mines antipersonnel en offrant des compétences techniques et une aide financière, et à accroître les ressources financières des programmes d'action antimines de façon durable.

Résultats effectifs : En 2002-2003, les efforts politiques et diplomatiques déployés par le Canada en vue de promouvoir l'adoption universelle de la Convention d'Ottawa ont aidé à accroître le nombre d'États parties à la Convention, qui est passé de 122 en mars 2002 à 132 en mars 2003. Le Ministère a financé plus de 50 projets d'action antimines dans toutes les régions du monde, y compris dans certains des pays les plus fortement touchés par ce fléau. Les initiatives canadiennes ont contribué à la baisse du nombre de victimes, à une diminution considérable du nombre de pays producteurs et à une interruption presque complète des exportations de mines. En ce qui a trait à la sensibilisation de l'opinion et à l'appui au rôle du Canada, le Ministère a financé 10 jeunes dans le cadre du Programme des Jeunes Ambassadeurs pour l'action contre les mines. Tout au long de l'année, ces jeunes ont assumé différentes tâches de sensibilisation et d'information un peu partout à travers le pays. Le Ministère a publié le rapport annuel sur le Fonds canadien contre les mines terrestres et tient à jour un site Web consacré à l'action contre les mines (http://www.mines.gc.ca). Le Canada a fait figure de chef de file en ce qui touche à la prestation d'aide financière et technique pour contribuer à la destruction de stocks de mines. Pour encourager le respect des dispositions de la Convention qui prescrivent un délai pour la destruction des mines, le Canada a financé de nombreux projets de destruction de stocks.

Développement du commerce international

Objectif du secteur d'activité : Créer des emplois au Canada et contribuer à la prospérité du pays en aidant les entreprises à tirer pleinement parti des débouchés internationaux et en facilitant l'entrée des capitaux d'investissement et des technologies au pays.

Programme de développement des marchés d'exportation (9,2 millions de dollars)

Résultats attendus : Le Programme de développement des marchés d'exportation (PDME) aide les entreprises canadiennes à accéder à de nouveaux marchés en couvrant une partie des coûts d'activité qu'elles ne pourraient et ne voudraient normalement pas engager seules, réduisant ainsi les risques liés à l'implantation sur un marché étranger. Les coûts et les activités admissibles comprennent les visites sur place, la participation aux foires commerciales, l'accueil d'acheteurs, les essais de produits en vue de leur homologation, les frais juridiques liés aux accords de commercialisation internationaux, les frais de transport de stagiaires à l'étranger, les frais de démonstration des

produits, le matériel promotionnel et les autres frais entraînés par l'exécution d'un plan de développement des marchés. Le programme couvre également une partie des coûts de préparation des soumissions aux grands projets d'immobilisations à l'étranger.

Résultats effectifs : En 2002-2003, 647 entreprises canadiennes ont reçu une aide financière totalisant 7 millions de dollars dans le cadre du programme. Ces entreprises ont déclaré un chiffre d'affaires estimatif de 152 millions de dollars découlant directement de l'aide reçue du PDME. Par ailleurs, 50 associations industrielles représentant des centaines d'entreprises ont reçu un montant total de 2,2 millions de dollars en guise de contribution à des initiatives de promotion du commerce entreprises pour le compte de leurs membres dans un grand nombre de secteurs d'activité.

Tableau 8 : Besoins en ressources par organisation et secteur d'activité (en millions de dollars)

Organisation	Secteurs d'activité								
	DCI	PCE	SCI	ACE	DO	SM	SMP	SP	Total
Bureaux de la direction	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	9,9	0,0	0,0	9,9
	0,0	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*10,5*	*0,0*	*0,0*	*10,5*
	0,0	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**9,2**	**0,0**	**0,0**	**9,2**
Juris-consulte	0,0	2,5	5,7	0,8	0,0	0,0	0,0	0,0	9,0
	0,0	*3,0*	*7,8*	*0,8*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*11,6*
	0,0	**2,6**	**7,6**	**0,8**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**9,2**
Politique mondiale et sécurité	0,0	0,0	450,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	450,8
	0,0	*0,0*	*464,8*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*464,8*
	0,0	**0,0**	**416,4**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**416,4**
Politique commerciale, économique et environnementale	0,0	57,1	4,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	61,2
	0,0	*129,6*	*9,3*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*138,9*
	0,0	**129,7**	**9,3**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**139,0**
Développement du commerce international	51,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	51,9
	55,0	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*55,0*
	54,0	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**54,0**
Communications, culture et planification des politiques	0,0	0,0	1,0	0,0	51,0	0,0	0,0	0,0	52,0
	0,0	*0,0*	*1,9*	*0,0*	*58,5*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*60,4*
	0,0	**0,0**	**1,7**	**0,0**	**55,9**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**57,7**
Services ministériels, passeports et affaires consulaires	0,0	0,1	22,4	8,2	0,0	277,3	0,0	(6,6)	301,3
	0,0	*0,1*	*37,0*	*8,0*	*0,0*	*264,2*	*0,0*	*10,9*	*320,1*
	0,0	**0,1**	**35,7**	**8,0**	**0,0**	**238,3**	**0,0**	**(3,3)**	**278,7**
Ressources humaines	0,0	0,0	0,4	0,1	0,0	43,1	0,0	0,0	43,6
	0,0	*0,0*	*0,4*	*0,1*	*0,0*	*53,9*	*0,0*	*0,0*	*54,4*
	0,0	**0,0**	**0,4**	**0,1**	**0,0**	**52,7**	**0,0**	**0,0**	**53,2**

(suite)

Organisation	Secteurs d'activité								
	DCI	PCE	SCI	ACE	DO	SM	SMP	SP	Total
Amériques	61,5	19,4	39,5	15,4	13,6	0,0	79,8	0,0	229,2
	61,2	*18,9*	*38,7*	*14,9*	*14,2*	*0,0*	*73,3*	*0,0*	*221,3*
	59,9	**18,5**	**38,0**	**14,5**	**13,7**	**0,0**	**71,1**	**0,0**	**215,7**
Europe	59,0	19,5	36,8	15,7	14,2	0,0	72,2	0,0	217,4
	60.7	*18.8*	*38.5*	*14.8*	*14.0*	*0,0*	*72,5*	*0,0*	*219,2*
	60,7	**18,8**	**38.5**	**14,8**	**14,0**	**0,0**	**72,5**	**0,0**	**219.3**
Asie-Pacifique	55,7	16,4	32,8	13,3	14,4	0,0	69,6	0,0	202,2
	53,9	*16,4*	*32,8*	*13,4*	*13,2*	*0,0*	*66,4*	*0,0*	*196,1*
	52,9	**16,1**	**32,3**	**13,1**	**12,8**	**0,0**	**64,8**	**0,0**	**192,0**
Afrique et Moyen-Orient	27,9	7,3	16,5	7,3	8,0	0,0	38,9	0,0	106,0
	28,8	*7,5*	*17,0*	*7,5*	*7,7*	*0,0*	*38,0*	*0,0*	*106,5*
	28,9	**7,6**	**17,0**	**7,6**	**7,7**	**0,0**	**38,2**	**0,0**	**107,0**
Total	256,0	122,3	610,1	60,8	101,3	330,3	260,4	(6,6)	1 734,7
	259,5	*194,4*	*648,1*	*59,5*	*107,6*	*328,5*	*250,2*	*10,9*	*1 858,7*
	256,4	**193,5**	**597,0**	**58,9**	**104,2**	**300,1**	**246,6**	**(3,3)**	**1 753,3**

Les données en caractère ordinaire dénotent les dépenses et recettes prévues au début de l'exercice.
Les données en italique dénotent les autorisations totales pour les dépenses et recettes à la fin de l'exercice.
Les données en caractère gras dénotent les dépenses et recettes effectives.
Les chiffres ayant été arrondis, il peut arriver que les totaux ne correspondent pas à la somme des parties.

Légende

DCI	Développement du commerce international
PCE	Politique commerciale, économique et environnemental
SCI	Sécurité et coopération internationales
ACE	Aide aux Canadiens à l'étranger
DO	Diplomatie ouverte
SM	Services ministériels
SMP	Services aux ministères partenaires
SP	Services de passeport

Tableau 9 : Projets par secteur d'activité (en millions de dollars)

Secteur d'activité	Coût total estimatif courant	Dépenses effectives 2000-2001	Dépenses effectives 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003	Total des autorisations* 2002-2003	Dépenses effectives 2002-2003
Services ministériels						
Ankara, Turquie Construction de la chancellerie[1]	17,3	0,0	0,1	2,0	17,3	0,5
Berlin, Allemagne Construction de la chancellerie[2]	101,2	2,6	24,6	19,6	101,2	14,9
Le Caire, Égypte Construction de la chancellerie[2]	15,1	5,1	3,5	0,1	15,1	0,0
Dhaka, Bangladesh Construction d'un complexe diplomatique[1]	26,0	0,0	0,1	6,1	26,0	1,0
Manille, Philippines Bail de la chancellerie[2]	12,3	0,0	0,0	0,0	12,3	0,4
Moscou, Russie Achat de 10 logements du personnel[2]	15,1	0,0	0,0	0,0	15,1	3,1
Nairobi, Kenya Construction de la chancellerie[2]	25,3	1,0	10,8	12,3	25,3	8,7
Port-au-Prince, Haïti Construction de la chancellerie[2]	20,1	0,4	4,9	7,2	20,1	0,8
Rome, Italie Achat/rénovation de la chancellerie[1]	37,6	0,0	26,4	5,2	37,6	0,8
Séoul, Corée Construction de la chancellerie et de 7 logements du personnel[1]	51,7	0,2	0,1	2,4	51,7	0,9
Sous-total - services ministériels	321,7	9,3	70,5	54,9	321,7	39,1
Commerce international						
Délégué commercial virtuel, deuxième partie[1]	16,8	0,0	0,0	0,2	16,8	0,2
Services de passeport						
Lecture faciale[1]	2,1	**	0,2	1,0	2,1	0,8
Vérification et liens électroniques avec les données des provinces[1]	1,7	**	-	0,7	1,7	0,6
Passeport en direct[1]	1,6	**	0,2	0,2	1,6	0,7
Sous-total – services de passeport	5,4	**	0,4	1,9	5,4	2,1
Total	343,9	9,3	70,9	57,0	343,9	41,4

Notes explicatives pour le tableau 9

Ce tableau résume les grands projets d'immobilisations, de location à bail et de technologie de l'information mis en œuvre pour appuyer les grands objectifs et les grandes priorités du Ministère et du gouvernement. Les projets comprennent ceux qui nécessitent une approbation par le Conseil du Trésor parce que leurs coûts dépassent les montants autorisés en vertu des pouvoirs délégués au Ministère. Les phases des projets sont conformes à celles qui sont définies dans le cadre du processus d'approbation du Conseil du Trésor :

[1] définition du projet (approbation préliminaire du projet);

[2] mise en œuvre du projet (approbation définitive du projet, approbation du projet de location);

[3] clôture (terminée).

* La rubrique « total des autorisations » représente le montant total des crédits approuvés pour le projet dans son ensemble, depuis le début des travaux jusqu'à leur achèvement.

** Ne s'applique pas.

Services ministériels

Le but de ces grands projets immobiliers est de fournir des logements et des bureaux plus économiques et plus sécuritaires qui pourront en même temps soulager un certain nombre de problèmes sérieux auxquels fait face le personnel à l'étranger :

- expansion des programmes et surdensité d'occupation à Ankara, Berlin et Nairobi;
- détérioration des propriétés actuelles et effets nocifs sur la santé et la sûreté au Caire et à Rome;
- détérioration des locaux loués à Ankara, Dhaka, Manille, Nairobi, Port-au-Prince et Séoul.

Ces nouveaux bâtiments contribuent également à la poursuite des priorités stratégiques générales du gouvernement en facilitant la prestation plus efficace et plus économique des services publics. Près de 50 % des grands projets d'immobilisation concernent les pays du G8 (Allemagne, Italie, Russie); le projet entrepris au Kenya appuiera aussi le Plan d'action pour l'Afrique, auquel le discours du Trône accorde une importance prioritaire.

Dans plusieurs cas, les dépenses effectives sont un peu plus faibles que les prévisions présentées dans le *Rapport sur les plans et les priorités*, ce qui est attribuable à des difficultés imprévues. Dans presque tous les cas, l'effet de ces difficultés se fait sentir uniquement sur les calendriers et les mouvements de trésorerie durant l'année, mais non pas sur les coûts totaux et les montants autorisés. Ces cas sont résumés ci-dessous.

À Ankara et à Dhaka, la planification et la conception ont pris plus de temps que prévu, en partie à cause de modifications apportées au programme. Cela n'a pas eu d'effet sur les coûts totaux, et la construction a été reportée à la prochaine année financière.

À Berlin, on a dépensé moins que prévu en raison des calendriers de paiements proportionnels importants et de gains mineurs en termes de devises, mais les travaux de construction devraient prendre fin à temps pour l'ouverture de l'immeuble en 2004. Le Conseil du Trésor a approuvé une demande révisée de 101,2 millions de dollars en mai 2003.

À Nairobi, la présence de conditions imprévues sur le site a entraîné des délais; cela a nécessité une étude plus poussée et un léger réaménagement des plans. La construction de la nouvelle chancellerie a pris fin en juin 2003; malgré les problèmes liés au site, le coût du projet reste en-deçà des crédits budgetés.

À Port-au-Prince, les dépenses ont été un peu plus élevées malgré les délais importants survenus dans le port, mais les coûts totaux respectent le budget.

On prévoit maintenant que l'aménagement de la nouvelle chancellerie à Rome prendra fin en août 2004. Il a fallu plus de temps que prévu pour résoudre de manière satisfaisante les problèmes techniques relatifs aux fondations, constatés lors de l'achat de la propriété. Ce processus a été compliqué par le fait qu'il a fallu consulter le propriétaire précédent.

Les dépenses à Séoul ont été retardées par des conflits locaux relatifs au zonage et à la planification qui n'ont été résolus que vers la fin de l'année.

On a approuvé deux nouveaux projets au cours de l'année :

La chancellerie de Manille sera déménagée dans un bâtiment plus moderne et plus sécuritaire en 2003. La chancellerie canadienne et celle de l'Australie ont dû être fermées pendant un mois vers la fin de 2002 à la suite de menaces terroristes. Le déménagement a été accéléré en raison du danger immédiat pour la sécurité.

La question du logement à Moscou soulève depuis longtemps de nombreuses préoccupations. en raison

de la mauvaise qualité et des coûts élevés des logements à l'occidentale, ainsi que des contrôles publics. Les 10 logements qu'on a approuvés au cours de l'année viennent s'ajouter aux cinq achetés il y a deux ans. Les premières unités de logement ont été acquises en mars 2003, et les progrès dépendent maintenant des approbations d'achats du gouvernement russe, qu'on n'a toujours pas reçues.

Le Ministère a veillé ce que les ressources immobilières soient gérées de manière efficace en utilisant les niveaux actuels de ressources budgétaires et de revenus. Les techniques de gestion utilisées comprenaient un processus continu de réaffectation interne en fonction de l'évolution des priorités, ainsi que des retards délibérés dans l'exécution des projets (qui avaient pour effet de réduire la demande en ressources à court terme), des reports, la gestion des mouvements de trésorerie et des entrées de recettes importantes provenant de la vente de biens immobiliers.

Commerce international

Le Délégué commercial virtuel, deuxième partie, présentement en voie d'élaboration, remplacera les anciens systèmes électroniques encore en utilisation par un système amélioré qu'utiliseront les délégués commerciaux canadiens à l'étranger pour la gestion des demandes de services de clients canadiens et des relations avec les contacts d'affaires locaux.

Services de passeport

Le Bureau des passeports a commencé une évaluation du recours à la biométrie (technologie de lecture faciale) pour créer des documents de voyage lisibles par machine afin d'accroître la sécurité et l'intégrité des documents de voyage canadiens.

Le projet de vérification et de liens électroniques avec les données des provinces entrepris par le Bureau des passeports se servira des liens électroniques avec les autorités provinciales pour confirmer l'exactitude et la légitimité des documents provinciaux présentés en appui aux demandes de passeport.

Le Bureau des passeports poursuit ses efforts en vue de mettre en place l'infrastructure de Passeport en direct et a créé des applications pour appuyant cette technologie. Une fois Passeport en direct lancé, il offrira aux Canadiens la possibilité de faire une demande de passeport en direct et de payer les frais de cette façon également.

	Résultats effectifs 2000-2001	Résultats effectifs 2001-2002	Résultats prévus 2002-2003	Total des autorisations 2002-2003	Résultats effectifs 2002-2003
Recettes	71,3	93,3	129,1	129,1	136,8
Dépenses	82,5	111,1	122,7	122,7	138,8
Profit (ou perte)	(11,2)	(17,8)	6,3	6,3	(2,0)
Ajouter les postes n'exigeant pas de sortie de fonds :					
Amortissements	7,9	18,7	15,0	15,0	20,9
Provision pour indemnités de cessation d'emploi	1,1	1,3	0,0	0,0	0,8
Utilisation du matériel pour les passeports	0,0	0,0	9,0	9,0	0,0
Incitatifs différés/location	0,0	0,3	0,0	0,0	(0,1)
Intérêts sur les prêts	0,0	0,4	0,5	0,5	0,4
Total des postes hors caisse	9,0	20,7	24,5	24,5	22,0

(suite)

de la mauvaise qualité et des coûts élevés des logements à l'occidentale, ainsi que des contrôles publics. Les 10 logements qu'on a approuvés au cours de l'année viennent s'ajouter aux cinq achetés il y a deux ans. Les premières unités de logement ont été acquises en mars 2003, et les progrès dépendent maintenant des approbations d'achats du gouvernement russe, qu'on n'a toujours pas reçues.

Le Ministère a veillé ce que les ressources immobilières soient gérées de manière efficace en utilisant les niveaux actuels de ressources budgétaires et de revenus. Les techniques de gestion utilisées comprenaient un processus continu de réaffectation interne en fonction de l'évolution des priorités, ainsi que des retards délibérés dans l'exécution des projets (qui avaient pour effet de réduire la demande en ressources à court terme), des reports, la gestion des mouvements de trésorerie et des entrées de recettes importantes provenant de la vente de biens immobiliers.

Commerce international

Le Délégué commercial virtuel, deuxième partie, présentement en voie d'élaboration, remplacera les anciens systèmes électroniques encore en utilisation par un système amélioré qu'utiliseront les délégués commerciaux canadiens à l'étranger pour la gestion des demandes de services de clients canadiens et des relations avec les contacts d'affaires locaux.

Services de passeport

Le Bureau des passeports a commencé une évaluation du recours à la biométrie (technologie de lecture faciale) pour créer des documents de voyage lisibles par machine afin d'accroître la sécurité et l'intégrité des documents de voyage canadiens.

Le projet de vérification et de liens électroniques avec les données des provinces entrepris par le Bureau des passeports se servira des liens électroniques avec les autorités provinciales pour confirmer l'exactitude et la légitimité des documents provinciaux présentés en appui aux demandes de passeport.

Le Bureau des passeports poursuit ses efforts en vue de mettre en place l'infrastructure de Passeport en direct et a créé des applications pour appuyant cette technologie. Une fois Passeport en direct lancé, il offrira aux Canadiens la possibilité de faire une demande de passeport en direct et de payer les frais de cette façon également.

Tableau 10 : État financier du Fonds renouvelable du Bureau des passeports (en millions de dollars)

	Résultats effectifs 2000-2001	Résultats effectifs 2001-2002	Résultats prévus 2002-2003	Total des autorisations 2002-2003	Résultats effectifs 2002-2003
Recettes	71,3	93,3	129,1	129,1	136,8
Dépenses	82,5	111,1	122,7	122,7	138,8
Profit (ou perte)	(11,2)	(17,8)	6,3	6,3	(2,0)
Ajouter les postes n'exigeant pas de sortie de fonds :					
Amortissements	7,9	18,7	15,0	15,0	20,9
Provision pour indemnités de cessation d'emploi	1,1	1,3	0,0	0,0	0,8
Utilisation du matériel pour les passeports	0,0	0,0	9,0	9,0	0,0
Incitatifs différés/location	0,0	0,3	0,0	0,0	(0,1)
Intérêts sur les prêts	0,0	0,4	0,5	0,5	0,4
Total des postes hors caisse	9,0	20,7	24,5	24,5	22,0

(suite)

	Résultats effectifs 2000-2001	Résultats effectifs 2001-2002	Résultats prévus 2002-2003	Total des autorisations 2002-2003	Résultats effectifs 2002-2003
Ajouter les rentrées de fonds :					
Initiatives du CT pour la sécurité publique	0,0	7,1	0,0	0,0	0,0
Gouvernement en direct/CT	0,0	1,6	0,0	0,0	0,0
Total des rentrées de fonds	0,0	8,7	0,0	0,0	0,0
Variation du fonds de roulement	12,8	(10,0)	(9,6)	(9,6)	(7,3)
Acquisitions de biens amortissables et autres changements	(23,2)	(4,8)	(14,6)	(14,6)	(9,4)
Excédent de trésorerie (besoin)	(12,6)	(3,2)	6,6	6,6	3,3
Prêts du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international	7,9	0,0	0,0	0,0	0,0
Remise en vigueur de la radiation de l'excédent accumulé du fonds renouvelable	5,8	0,0	0,0	0,0	0,0
Autorisation : Excédent (prélèvement) cumulatif	14,1	10,9	17,5	17,5	14,2

Tableau 11 : Passif éventuel (en millions de dollars)

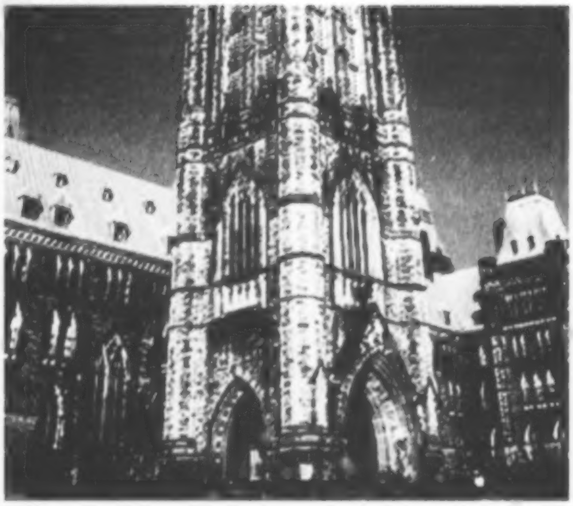
	Montant du passif éventuel		
	31 mars 2001	31 mars 2002	En date du 31 mars 2003
Prêts			
Prêts garantis aux gouvernements de la Roumanie et de la Bulgarie, approuvés par le Parlement	35,0	35,0	35,0
Poursuites ou risques de poursuites (uniquement les affaires probables ou au statut indéterminé)	646,2	345,5	313,1
Total	681,2	380,5	348,1

Notes explicatives pour le tableau 11

Au 31 mars 2003, le passif éventuel du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international s'élevait à 348,1 millions de dollars. Il se répartissait de la façon suivante :

- une somme de 35 millions correspondant à des prêts garantis accordés aux gouvernements de la Roumanie et de la Bulgarie par des établissements financiers canadiens avec l'approbation du Parlement et conformément aux conditions approuvées par le ministre des Finances;
- une somme de 313,1 millions liée à quatre poursuites judiciaires en instance ou envisagées; dans la plupart des cas, les réclamations sont liées à des demandes en dommages-intérêts en vertu de contrats ou à des poursuites liées à l'emploi. Ces affaires se trouvant à différentes étapes de procédure, le Ministère s'abstient de commenter sur leur issue éventuelle. Elles représentent néanmoins des éléments de passif éventuel et les données ci-dessus sont présentées aux fins d'information.

Section 7



Gestion générale et initiatives touchant l'ensemble du gouvernement

7.1 Investissement

Ministères responsables

Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international et Industrie Canada financent conjointement le programme Partenaires pour l'investissement au Canada (PIC) en vue d'en faire la plaque tournante de la promotion des investissements au sein du gouvernement fédéral. Les deux ministères, de concert avec le ministère de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire et Ressources naturelles Canada, partagent le mandat de promouvoir les investissements par l'entremise de ce programme.

Contexte

Les investissements étrangers directs (IED) favorisent l'adoption des technologies de pointe et de techniques de gestion et de marketing les plus modernes, en même temps qu'ils permettent d'améliorer l'accès aux chaînes d'approvisionnement et aux marchés mondiaux. Ces facteurs ont contribué à l'explosion d'une concurrence féroce entre tous les pays du monde. On trouve aujourd'hui plus de 160 organismes nationaux et plus de 250 organismes infranationaux de promotion des investissements qui s'emploient avec acharnement à attirer le genre d'IED susceptible d'accélérer le développement économique.

Vu la taille et la richesse de son marché, l'Amérique du Nord exerce un grand pouvoir d'attraction sur les investisseurs transnationaux, et le Canada est en concurrence directe avec les États-Unis en vue d'obtenir leurs capitaux. La proximité, les coûts moins élevés et l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA), qui offre au Canada un accès privilégié au marché américain, sont au nombre des facteurs qui font de lui une destination concurrentielle pour les capitaux européens ou asiatiques à destination de l'Amérique du Nord.

Au cours de la dernière année, la valeur du stock canadien d'IED en provenance de l'Europe a dépassé 102 milliards de dollars, soit une hausse de 75 % en trois ans. Le Canada affiche d'ailleurs une performance positive pour ce qui est d'attirer les capitaux étrangers. Depuis 1998, les entrées nettes cumulatives d'IED ont augmenté de 245 milliards, ce qui a porté le stock à 349 milliards. Ce résultat tend toutefois à masquer le fait que le Canada a perdu du terrain dans la lutte sans merci pour les IED, en particulier dans les secteurs manufacturiers à forte densité technologique.

Entre 1990 et 2000, en effet, la part du Canada dans l'IED européen et asiatique à destination de l'Amérique du Nord est passée de 6,0 à 3,2 %, tandis que, vis-à-vis l'IED des États-Unis, elle est tombée de 16 à 10 %. Or, cette baisse a été plus prononcée dans les industries manufacturières. Le défi que nous devrons relever au cours des cinq prochaines années consistera donc, dans des secteurs précis, à redresser la situation en accroissant la part du Canada dans l'IED des États-Unis et l'IED des autres régions à destination de l'ALENA.

Description

La stratégie d'investissement du gouvernement comprend quatre volets interdépendants : mesures visant à améliorer le climat des investissements, promotion de l'image de marque du Canada en tant que destination de choix pour les investisseurs, promotion et facilitation des investissements, notamment en cherchant de nouveaux investisseurs et en les aidant à convertir leur intérêt en investissements directs au Canada, et création de partenariats avec d'autres ministères fédéraux et avec des organismes provinciaux, territoriaux et municipaux.

Mesures propres à améliorer le climat des investissements

Dans le cadre des politiques axées sur la promotion de l'IED, différentes activités ont été entreprises en vue de connaitre les préoccupations des investisseurs et d'éliminer les obstacles aux investissements. On a pu identifier des obstacles précis par divers moyens : visites effectuées à l'étranger par le personnel des missions, et au Canada par les ministres et sous-ministres; analyse des rapports consacrés au classement des investissements étrangers, tels ceux de l'Economist Inteligence Unit et du Forum économique mondial; sondages menés par des associations industrielles; études de recherche.

Depuis 1998, le programme de promotion a fait ressortir la nécessité de se pencher sur les problèmes liés à la congestion à la frontière, aux procédures réglementaires dans les domaines de la santé et de l'environnement, ainsi qu'aux revenus des sociétés et à la fiscalité du capital. Les efforts déployés dans le cadre du programme PIC en collaboration avec d'autres ministères fédéraux et avec les provinces et les territoires ont aidé à attirer l'attention sur la nécessité de modifier les politiques en vue d'améliorer le climat des investissements au Canada.

Chaque année, PIC compile les renseignements recueillis par les missions à l'étranger et les données économiques présentées dans un vaste éventail de rapports et d'études, afin de préparer un rapport sur les politiques de promotion à l'intention de son comité consultatif.

Promotion du Canada

Le Ministère, en étroite collaboration avec la revue *Area Development* et avec les provinces, a préparé la troisième édition de *Location Canada*, un supplément consacré à la promotion des investissements dans 10 secteurs d'activité de l'économie canadienne. Destiné au marché américain, le supplément a été envoyé aux 65 000 entreprises abonnées; il est également disponible en ligne à l'adresse http://www.locationCanada.com. PIC a mis sur pied un programme de marketing stratégique qui offre un soutien aux missions à l'étranger en vue de cibler des régions et des secteurs industriels précis. La conception de ce programme s'appuie sur les résultats d'une recherche approfondie menée auprès des investisseurs étrangers. En particulier, PIC a remanié son site Web (http://www.investincanada.gc.ca), préparé une série d'histoires à succès regroupées par secteur, et mis en place un programme réservé aux chefs d'entreprise.

PIC collabore avec les centres de promotion du commerce international par l'entremise du Programme de développement des marchés d'exportation–investissement, afin d'aider les dirigeants locaux à mettre au point des stratégies de promotion des investissements. PIC a créé et tient à jour sur son site Web des fiches d'information consacrées à 33 villes canadiennes, ce qui permet aux investisseurs de comparer ces villes à des localités américaines semblables au moyen de critères standard. En outre, PIC continue d'offrir aux employés fédéraux une formation portant sur la façon d'utiliser une étude publiée par KPMG en 2002, dans laquelle les coûts des entreprises de 40 villes canadiennes sont comparés à ceux de villes dans divers autres pays.

Le Ministère, en collaboration avec les missions aux États-Unis et PIC, a mis au point un bulletin d'information électronique pour promouvoir l'image de marque du Canada en tant que destination innovatrice et concurrentielle de choix pour les entreprises et les investisseurs.

Ces deux initiatives représentent des sources précieuses de renseignements dont se servent les missions et de nombreux partenaires non gouvernementaux pour tenter d'attirer de nouveaux investisseurs.

Mesures pour attirer et conserver les investissements des multinationales

PIC et ses partenaires ont mené des campagnes de promotion des investissements auprès de tous les marchés ciblés et des marchés secondaires. La présence à d'importantes manifestations internationales (le Forum économique mondial, le Salon de l'aéronautique de Paris et les grandes foires commerciales) a permis de mettre d'éventuels investisseurs en contact avec les ministères et les spécialistes. Les délégations d'investisseurs étrangers ont pu rencontrer des partenaires de tous les paliers de gouvernement.

La valeur du stock d'IED japonais au Canada en 2002 s'élevait à 8,6 milliards de dollars, soit une hausse de 8,7 % par rapport à 2001. Nous continuons d'attacher une importance prioritaire à la rétention et à l'accroissement des investissements japonais dans le secteur automobile, mais nous avons également diffusé en japonais des renseignements portant sur d'autres secteurs prioritaires (produits pharmaceutiques, logiciels et R-D, notamment), afin d'attirer de nouveaux capitaux dans ces domaines à forte densité d'innovations. PIC a procédé à une évaluation des cibles sectorielles canadiens pour mesurer leur degré d'attraction pour les investisseurs de l'étranger. Cela a permis non seulement de découvrir les forces et les faiblesses du climat des d'investissements au Canada, mais aussi de déterminer quels aspects ont une influence sur les décisions d'investir dans des secteurs déterminés.

PIC a par ailleurs entrepris des recherches consacrées aux programmes de rétention et de réinvestissement d'Industrie Canada, d'autres ministères, des provinces, des territoires et des municipalités. Le but de ces travaux est de déterminer dans quelle mesure une collaboration plus poussée pourrait s'établir et de mieux comprendre les tendances actuelles.

PIC diffuse les résultats de ses analyses. Les données dont les missions ont besoin dans leurs contacts avec les investisseurs sont affichées sur un site intranet afin qu'elles puissent y accéder facilement. D'autre part, la mise au point d'un outil amélioré pour rechercher et analyser les renseignements commerciaux stratégiques permet de mieux cibler les investisseurs éventuels.

Partenariats

PIC, les provinces et les territoires, et les organismes régionaux de développement ont tenu une série de réunions de planification qui ont favorisé une collaboration plus étroite et une meilleure coordination des activités de promotion des investissements. PIC a entrepris de mettre en place un programme de gestion des données qui a pour but d'améliorer les transferts de données et les activités de coordination. Les échanges d'information ont amené les partenaires de tous les paliers à prendre des décisions mieux informées, à fournir de meilleurs services à leurs clients respectifs et à atteindre des résultats plus concrets.

Des partenaires venus de tous les ministères fédéraux et des missions à l'étranger ont participé à des tables rondes en vue de planifier des campagnes visant des marchés précis. Les stratégies adoptées ont fourni des directives claires quant au recours aux ressources ministérielles, y compris le temps que les ministres consacreront aux activités prévues.

7.2 Gouvernement en direct et amélioration des services

En avril 2003, pour la troisième année consécutive, le Canada s'est classé premier sur 21 pays dans l'étude annuelle d'Accenture sur le cyber-gouvernement. D'après les résultats de l'étude, le Canada est le seul pays qui avait fait les premiers pas en vue de transformer ses services. Les auteurs de l'étude félicitent en outre le Canada d'avoir adopté une vision élargie, fondée sur la prestation multimodale des services, qui ouvrira la voie à un système de prestation des services mieux intégré à long terme.

Dans le discours du Trône de 1999, le gouvernement attachait une grande importance au programme Gouvernement en direct (GED). Il affirmait notamment : « Nous voulons être connus dans le monde entier comme le gouvernement le mieux branché avec ses citoyens. Les Canadiens auront accès à toute l'information et à tous les services gouvernementaux en direct, à l'endroit et au moment qui leur conviennent ». En 2002, on a élargi la portée de cette initiative, aujourd'hui étalée sur six ans (2000-2005), en vue d'établir et de mettre en pratique un modèle de prestation électronique des services axés sur les besoins de la clientèle. Les résultats obtenus jusqu'à présent montrent que le Canada est un pays moderne, technologiquement avancé et jouissant d'une grande diversité culturelle, bien placé pour mettre à profit les nouvelles possibilités offertes par l'interdépendance accrue des pays de la planète.

Le Ministère participe activement à l'initiative GED et à l'amélioration des services, notamment par l'entremise des programmes et services destinés aux Canadiens qui voyagent à l'étranger (en touristes ou gens d'affaires), de son mandat relatif à la politique étrangère et au

commerce international, de son rôle de porte-parole du Canada à l'étranger et de son activité à titre de fournisseur de services communs et d'infrastructures de télécommunications au gouvernement dans les pays étrangers. Le Ministère joue également un rôle de premier plan en ce qui a trait au volet international de GED et de l'amélioration des services, assurant au gouvernement canadien une présence internationale efficace sur le Web.

Vision stratégique de la prestation des services à l'échelle internationale

Compte tenu de l'importance que le gouvernement attache à l'amélioration des services, le Ministère et ses partenaires ont adopté une vision stratégique axée sur les besoins de la clientèle et sur la prestation à l'échelle internationale de services publics s'adressant aux Canadiens, aux entreprises canadiennes et aux clients internationaux. Nous en sommes encore aux premières étapes de la collaboration établie avec nos partenaires relativement à cette vision stratégique. Celle-ci aura notamment pour effet de favoriser le rayonnement du Canada dans le monde en lui prêtant une voix unifiée, en offrant aux clients et partenaires internationaux du gouvernement des services de meilleure qualité et plus accessibles, et en mettant en place un éventail complet de services s'adressant aux Canadiens en voyage ou résidant à l'étranger.

Plan du Ministère pour sa participation à l'initiative GED et à l'amélioration des services

Le Ministère offre ses programmes et ses services 24 heures sur 24. Il existe trois grandes voies d'accès électroniques dont peuvent se servir les citoyens et les entreprises du Canada pour accéder aux programmes et services du Ministère, et les étrangers pour prendre connaissance de ce que le gouvernement leur offre :

- accès à une abondante information par l'entremise des sites Web du Ministère, du portail Canada International et des points d'accès du Ministère sur le Site du Canada;
- traitement des transactions par la prestation interactive des services en direct;
- liens de collaboration par la gestion en ligne des rapports avec les clients.

Accès à l'information

La clientèle peut accéder à nos services par l'intermédiaire des portails internationaux et des points d'accès qu'on y trouve, ainsi que par les propres sites du Ministère.

Canada International

Le Ministère a continué de jouer un rôle de premier plan dans la stratégie du gouvernement visant à offrir un guichet unique d'accès général, et il a notamment contribué activement aux efforts en vue de mettre en place et d'exploiter le volet du portail destiné aux clients non canadiens (http://www.CanadaInternational.gc.ca); il a également poursuivi l'amélioration des trois secteurs du site (« Se rendre au Canada », « Faire des affaires avec le Canada » et « Le Canada et le monde »). Le site Canada International reçoit à peu près 21 % des visites à la page d'accueil du Site du Canada; le nombre total de visites s'établit à plus de 100 000 par mois en moyenne, chiffre qui, d'ailleurs, s'est accru progressivement de 2002 à 2003. Le contenu du site Canada International est maintenant disponible en espagnol, en portugais, en allemand et en chinois.

Secteurs du Ministère sur le site Canada International

Deux des trois secteurs du site relèvent du Ministère. Le secteur « Faire des affaires avec le Canada » offre aux entreprises étrangères un guichet de renseignements unique. L'intégration des données de base et l'accès à une stratégie de transformation d'entreprise et à des outils interactifs permettent aux clients et aux fonctionnaires de disposer d'une ressource pratique. Les principaux progrès enregistrés depuis un an comprennent les consultations menées par les clients auprès de représentants étrangers à Ottawa, la mise en place d'un processus de consultation pour chercher les possibilités de transformation d'entreprise et les classer selon un ordre de priorités, et la création d'une sous-secteur intitulé « Pourquoi faire des affaires avec le Canada? », y compris la préparation du contenu et des activités pour promouvoir le secteur. Le secteur intitulé « Le Canada et le monde », accessible par les points d'accès « Canadiens » et « Non-Canadiens », rassemble des renseignements émanant de 18 ministères et organismes fédéraux au sujet de la politique étrangère et des activités internationales du Canada. Ce secteur faisait partie d'une enquête récente consacrée au Site du Canada, au site Canada International et au portail « Canadiens » et on vient de compléter un test de marché. Le rapport relatif à ce test servira à guider les décisions relatives à l'orientation du secteur « Le Canada et le monde », aux auditoires visés et aux messages qui doivent être communiqués.

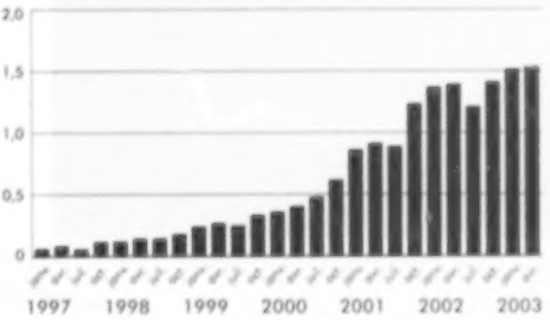
7.2 Gouvernement en direct et amélioration des services

Le Ministère est également responsable de secteurs qui se trouvent dans les points d'accès destinés aux Canadiens (« Voyage au Canada » et « Voyage à l'étranger ») et dans le portail destiné aux entreprises canadiennes (« Exportation/Importation »).

Sites Web du Ministère

La présence du Ministère sur le Web est en hausse constante depuis 1996. On compte aujourd'hui pas moins de 80 sites de missions canadiennes destinés à des auditoires canadiens et locaux, et rédigés en anglais, en français et dans 14 autres langues. Le site principal du Ministère (http://www.dfait-maeci.gc.ca) et ses 180 sites secondaires jouent un rôle important pour ce qui est de la diffusion de l'information en temps de crise (le

Augmentation de la demande : nombre de visites aux sites, 1997 – 2003 (en millions)



SRAS, la maladie de la vache folle, les événements du 11 septembre, etc.). Le site principal renferme 80 000 pages d'information et le nombre de visites mensuelles a atteint un sommet de 1,5 million de visiteurs en avril 2003. Par ailleurs, au cours de la dernière année le Ministère a rendu ses sites conformes aux normes de présentation uniforme du gouvernement. Des progrès ont également été réalisés en ce qui a trait à l'uniformisation de l'accès aux sites des missions dans un grand nombre de régions, y compris les États-Unis, l'Amérique latine et l'Europe. Le Ministère a réorganisé son réseau Can-Am, constitué de 14 sites aux États-Unis, ce qui a entraîné une hausse du nombre de visites de 13 %. Le réseau Can-Am est devenu un outil très important dans les campagnes de promotion et d'information menées aux États-Unis, et représente en moyenne 20 % du trafic sur les sites du Ministère. La mise en place en 2002-2003 d'un nouveau groupe de sites Web, d'outils et de produits multimédia, dont 13 sites publics CanadaEuropa, est un autre pas important. L'ensemble de ces sites, ajouté au site CanadaEuropa Mundi, représente plus de 20 % de l'affluence totale vers les sites du Ministère; en moyenne, 250 000 visiteurs utilisent ces sites tous les mois afin de trouver des renseignements en ligne au sujet des relations entre le Canada et l'Europe.

Traitement des transactions

Le Ministère s'est engagé à se servir d'Internet pour améliorer ses services aux Canadiens qui résident au pays même ou à l'étranger. En 2002-2003, il a poursuivi des projets exploratoires dans le cadre de l'initiative GED, dont « Passeport en direct » et le système de gestion électronique des relations avec la clientèle, qui fait partie du site « Délégué commercial virtuel ».

Passeport en direct

Passeport en direct permettra aux clients de demander le renouvellement d'un document de voyage en direct, tout en respectant le caractère sécuritaire et l'intégrité du système de passeports actuel. Pour répondre à la demande du public, le bureau de Passeport en direct a créé un certain nombre de formulaires de demande qu'on peut remplir en ligne ou qu'on peut imprimer pour les remplir à la main.

Système de gestion électronique des relations avec la clientèle du Délégué commercial virtuel

Les services électroniques offerts par le Ministère dans le domaine commercial (http://www.infoexport.gc.ca) comprennent le Délégué commercial virtuel (DCV), qui sert de filière pour la prestation électronique des services et renferme des pages Web s'adressant à trois groupes importants de clients, soit les entreprises canadiennes, les clients partenaires et les entreprises étrangères. Le Ministère a entrepris d'élargir le DCV en vue d'y intégrer un système de gestion électronique des relations avec la clientèle (SGERC). Ce système offrira des services intégrés émanant de l'ensemble du gouvernement dans le but :

- de soutenir les efforts de promotion du commerce international des entreprises canadiennes;
- de faciliter la collaboration entre les partenaires d'Équipe Canada inc;
- d'amener le DCV à réaliser des gains de productivité de 20 % grâce à l'amélioration des procédés, à la mise en place du SGERC et à la technologie des portails, ainsi qu'au remplacement des systèmes périmés.

Quatre autres partenaires d'Équipe Canada inc (Agriculture et Agroalimentaire Canada, Exportation et développement Canada, Industrie Canada et la Corporation commerciale canadienne) ont affecté des

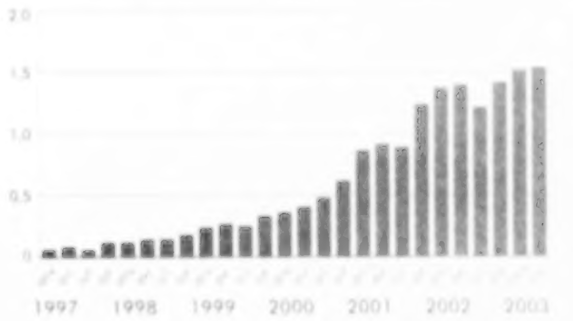
7.2 Gouvernement en direct et amélioration des services

Le Ministère est également responsable de secteurs qui se trouvent dans les points d'accès destinés aux Canadiens (« Voyage au Canada » et « Voyage à l'étranger ») et dans le portail destiné aux entreprises canadiennes (« Exportation/Importation »).

Sites Web du Ministère

La présence du Ministère sur le Web est en hausse constante depuis 1996. On compte aujourd'hui pas moins de 80 sites de missions canadiennes destinés à des auditoires canadiens et locaux, et rédigés en anglais, en français et dans 14 autres langues. Le site principal du Ministère (http://www.dfait-maeci.gc.ca) et ses 180 sites secondaires jouent un rôle important pour ce qui est de la diffusion de l'information en temps de crise (le

Augmentation de la demande : nombre de visites par mois, 1997 - 2003 (en millions)



SRAS, la maladie de la vache folle, les événements du 11 septembre, etc.). Le site principal renferme 80 000 pages d'information et le nombre de visites mensuelles a atteint un sommet de 1,5 million de visiteurs en avril 2003. Par ailleurs, au cours de la dernière année le Ministère a rendu ses sites conformes aux normes de présentation uniforme du gouvernement. Des progrès ont également été réalisés en ce qui a trait à l'uniformisation de l'accès aux sites des missions dans un grand nombre de régions, y compris les États-Unis, l'Amérique latine et l'Europe. Le Ministère a réorganisé son réseau Can-Am, constitué de 14 sites aux États-Unis, ce qui a entraîné une hausse du nombre de visites de 13 %. Le réseau Can-Am est devenu un outil très important dans les campagnes de promotion et d'information menées aux États-Unis, et représente en moyenne 20 % du trafic sur les sites du Ministère. La mise en place en 2002-2003 d'un nouveau groupe de sites Web, d'outils et de produits multimédia, dont 13 sites publics CanadaEuropa, est un autre pas important. L'ensemble de ces sites, ajouté au site CanadaEuropa Mundi, représente plus de 20 % de l'affluence totale vers les sites du Ministère; en moyenne, 250 000 visiteurs utilisent ces sites tous les mois afin de trouver des renseignements en ligne au sujet des relations entre le Canada et l'Europe.

Traitement des transactions

Le Ministère s'est engagé à se servir d'Internet pour améliorer ses services aux Canadiens qui résident au pays même ou à l'étranger. En 2002-2003, il a poursuivi des projets exploratoires dans le cadre de l'initiative GED, dont « Passeport en direct » et le système de gestion électronique des relations avec la clientèle, qui fait partie du site « Délégué commercial virtuel ».

Passeport en direct

Passeport en direct permettra aux clients de demander le renouvellement d'un document de voyage en direct, tout en respectant le caractère sécuritaire et l'intégrité du système de passeports actuel. Pour répondre à la demande du public, le bureau de Passeport en direct a créé un certain nombre de formulaires de demande qu'on peut remplir en ligne ou qu'on peut imprimer pour les remplir à la main.

Système de gestion électronique des relations avec la clientèle du Délégué commercial virtuel

Les services électroniques offerts par le Ministère dans le domaine commercial (http://www.infoexport.gc.ca) comprennent le Délégué commercial virtuel (DCV), qui sert de filière pour la prestation électronique des services et renferme des pages Web s'adressant à trois groupes importants de clients, soit les entreprises canadiennes, les clients partenaires et les entreprises étrangères. Le Ministère a entrepris d'élargir le DCV en vue d'y intégrer un système de gestion électronique des relations avec la clientèle (SGERC). Ce système offrira des services intégrés émanant de l'ensemble du gouvernement dans le but :

- de soutenir les efforts de promotion du commerce international des entreprises canadiennes;
- de faciliter la collaboration entre les partenaires d'Équipe Canada inc;
- d'amener le DCV à réaliser des gains de productivité de 20 % grâce à l'amélioration des procédés, à la mise en place du SGERC et à la technologie des portails, ainsi qu'au remplacement des systèmes périmés.

Quatre autres partenaires d'Équipe Canada inc (Agriculture et Agroalimentaire Canada, Exportation et développement Canada, Industrie Canada et la Corporation commerciale canadienne) ont affecté des

ressources au SGERC, qui devait être mis en marche au cours de l'été 2003.

Liens de collaboration

Le Ministère s'est engagé à se servir d'Internet pour gérer les relations avec les clients au moyen de forums tels que le Dialogue sur la politique étrangère.

Le Dialogue sur la politique étrangère

Du 22 janvier au 1er mai 2003, le Ministère a mené un dialogue sur la politique étrangère en vue de solliciter les avis des Canadiens au sujet des orientations, des priorités et des choix de la politique étrangère. Cette initiative comprenait des assemblées publiques, des tables rondes d'experts, les travaux d'un comité parlementaire et des consultations menées auprès des gouvernements provinciaux et territoriaux, ainsi qu'un site Web permettant aux citoyens de prendre connaissance du document de réflexion du Ministre, de soumettre leurs commentaires (et de répondre à 12 questions), et de participer à des groupes de discussion en ligne (http://www.dialogue-politique-etrangere.ca). Durant cette période, on a enregistré 61 000 visites au site, 3500 réponses aux questions du document de réflexion, 2000 messages dans les groupes de discussion et 23 000 téléchargements du document de réflexion en format PDF. Le site Web a joué un rôle essentiel car il servait de carrefour pour recueillir les points de vue de la population au sujet de l'orientation que devrait prendre la politique étrangère. Le Ministère a pu examiner les réalisations positives et relever les points susceptibles d'amélioration, et il prépare un rapport détaillé sur le Dialogue. On s'attend a ce que ce rapport soit une ressource utile pour la mise au point de politiques et de procédés qui pourront s'appliquer à d'autres consultations en ligne à l'avenir.

7.3 Stratégie de développement durable

Le Ministère continue de mettre en pratique les engagements énoncés dans le document *Action 2003 – Stratégie de développement durable du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international*, déposé au Parlement en février 2001. Les objectifs suivants, qui se rapportent à la période 2002-2003 de cette stratégie triennale, ont été réalisés entièrement ou en partie. On trouvera plus de détails sur les progrès accomplis à l'adresse suivante : http://www.dfait-maeci.gc.ca/sustain/menu-f.asp.

Améliorer l'interface entre le commerce et l'environnement

- L'évaluation environnementale préliminaire relative aux négociations de l'Organisation mondiale du commerce a été rendue publique en novembre 2002 pour permettre au public de soumettre ses commentaires. La préparation des analyses préliminaires portant sur les négociations de la Zone de libre-échange des Amériques et les négociations avec Singapour et avec le Groupe des quatre de l'Amérique centrale (Nicaragua, Honduras, Salvador et Guatemala) en est à l'étape finale et on prévoit que ces études seront diffusées d'ici la fin de 2003.
- Le secrétariat du Programme international de partenariats en foresterie a mené à bonne fin des activités de surveillance, de production de rapports, d'envoi et de traduction en collaboration avec diverses missions aux États-Unis, au Japon et en Europe. Ces activités ont facilité la diffusion d'une information objective et scientifique sur les politiques et pratiques de gestion durable des forêts au Canada, destinée aux décideurs dans les principaux marchés de nos produits forestiers. Par ailleurs, des activités à caractère politique et non politique ont été entreprises, notamment une tournée de conférences aux États-Unis et quatre tournées d'observation dans les provinces canadiennes auxquelles ont participé des représentants des Pays-Bas, du Japon, du Royaume-Uni et de l'Allemagne. Ces délégations ont pu voir sur place les initiatives et les réussites du Canada en gestion forestière.

Promouvoir le développement durable dans le cadre des activités internationales

- Le Canada a ratifié le protocole de Kyoto le 17 décembre 2002. Malgré le retrait des États-Unis, il est probable que le Protocole entrera en vigueur car l'UE et le Japon, ainsi que certains pays d'Europe centrale et d'Europe occidentale, l'ont également ratifié. La Russie a fait part de son intention de faire de même en 2003.
- Le Ministère collabore avec Environnement Canada, le ministère responsable, afin de faire progresser la mise en pratique de la Stratégie binationale Canada-États-Unis sur les produits toxiques dans les Grands Lacs. Le Ministère n'a qu'un rôle de second plan à cet égard.
- Le Ministère s'efforce d'obtenir dans les meilleurs délais des réactions positives à une proposition

détaillée en vue d'élargir les activités du Réseau international de forêts modèles. Le Ministère a été en mesure d'accorder au Centre de recherches pour le développement international une contribution de 2,1 millions de dollars sur trois ans afin de permettre au secrétariat du Réseau (situé au Canada) de poursuivre et d'étendre ses opérations, grâce aux crédits fédéraux octroyés aux programmes issus du Sommet mondial pour le développement durable (SMDD).
- Des progrès ont été réalisés dans les négociations avec la France en vue de permettre l'extraction sûre et viable de gaz et de pétrole dans les réserves qui chevauchent la frontière canado-française près de Saint-Pierre-et-Miquelon, mais ces entretiens n'ont pas encore pris fin.

Préciser le rôle de la sécurité humaine et des droits de la personne dans le contexte du développement durable

- Les études entreprises dans le cadre de la phase 2 en vue d'évaluer la mise en œuvre de la Convention de l'OCDE sur la lutte contre la corruption portaient notamment sur la promotion et l'application des lois des États membres contre la corruption étrangère en Finlande, aux États-Unis, en Islande, en Allemagne et en Bulgarie. Un groupe de travail de l'OCDE sur la lutte contre la corruption a visité le Canada en février 2003 dans le cadre de l'examen de la phase 2 consacré au Canada. Les résultats de l'examen seront présentés lors d'une réunion qui aura lieu en juin 2003.
- Les négociations relatives à la Convention des Nations Unies contre la corruption, qui ont débuté en janvier 2002, ont pris fin en octobre 2003.
- Aucun progrès n'a été enregistré en ce qui a trait à la création de centres de liaison régionaux pour la protection des enfants au sein de la Commission économique pour les pays de l'Afrique occidentale, de l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe et de l'Organisation des États américains.

Mettre en œuvre le Volet nordique de la politique étrangère du Canada en matière de développement durable

- Le Ministère collabore avec les habitants des régions nordiques dans le but d'examiner des débouchés dans de nouveaux secteurs économiques susceptibles de contribuer à l'établissement de communautés durables. Le consulat général du Canada à Seattle a organisé des « Journées du Canada » en Alaska du 1er au 8 mars 2003. Ces activités étaient axées sur les relations entre les régions nordiques du Canada et des États-Unis dans les domaines de l'éducation, de la culture, des affaires autochtones, de l'économie et du commerce.
- Le Ministère collabore avec les parties intéressées à l'élaboration d'une méthode efficace pour résoudre les difficultés liées à l'accès au marché des produits à base de mammifères marins.
- Le Ministère s'emploie à chercher d'autres sources de financement pour le programme de mobilité internationale de l'Université de l'Arctique. En 2002, Développement des ressources humaines Canada a financé un projet préliminaire visant à aider les institutions canadiennes membres de cette université à mettre au point un modèle pour leur participation éventuelle. Le rapport portant sur ce projet n'a pas encore été rendu public.
- Le Ministère continue de prendre part aux préparatifs en vue d'une réunion du groupe de travail sur l'Arctique et le grand Nord de la Commission économique intergouvernementale Canada-Russie, et offre un appui financier à trois programmes gérés par le ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien : un atelier consacré aux aspects constitutionnels des questions autochtones, de l'utilisation des sols et de la réforme juridique en Russie, un projet de régulation des populations de rennes, et la transmission des connaissances du Canada en matière d'habitation durable.

Préparer le Sommet mondial du développement durable 2002 à Johannesburg

- Le Canada a approuvé le chapitre du Plan d'application de Johannesburg portant sur le renforcement des cadres institutionnels du développement durable, qui recommande l'application intégrale de la décision relative à la gestion internationale de l'environnement.
- Le Canada a appuyé l'intégration dans le Plan d'application des efforts de renforcement des capacités des pays en développement pour mettre en œuvre les accords multilatéraux sur l'environnement, notamment ceux portant sur les changements climatiques, la désertification et la biodiversité. Le Plan d'application de Johannesburg propose également que soient renforcées les capacités dans de nombreux secteurs qui devraient être gérés de manière plus durable et qui ne sont pas encore directement visés par des accords multilatéraux,

par exemple, les forêts, le tourisme, les mines, les métaux et les minéraux.

- Le Ministère, de concert avec le secrétariat du SMDD et des ministères clés, a entrepris une série de consultations peu de temps après le Sommet de Johannesburg en vue de favoriser la compréhension et l'appui des Canadiens qui s'intéressent aux résultats du SMDD, et de solliciter leur opinion quant aux mesures à prendre pour en assurer le suivi. Les résultats ont été affichés sur le site Web du secrétariat et une nouvelle ronde de consultations publiques a été lancée au printemps 2003.

Faire du développement durable un principe directeur au sein du Ministère

- Le Groupe de travail sur le développement durable a continué de travailler de concert avec la haute direction pour suivre les progrès accomplis en ce qui a trait à l'intégration du développement durable aux politiques du Ministère, ainsi que pour découvrir de nouvelles possibilités d'intégration et promouvoir le renforcement des capacités et le dialogue.
- Des programmes de gestion environnementale ont été mis en place dans 11 domaines prioritaires, soit l'énergie, les déchets solides, l'utilisation des sols, les sites contaminés, l'approvisionnement, l'intervention d'urgence, les réservoirs de combustibles, les substances destructrices de l'ozone, l'eau, les déchets dangereux et les parcs véhiculaires.

7.4 Modernisation de la gestion

À l'automne 2001, le Ministère a mis au point un plan d'action pour une gestion moderne en vue d'exposer les grandes lignes des initiatives qui seraient mises en marche au cours des trois prochaines années. Ces initiatives se divisent en trois groupes : résultats ministériels stratégiques, système de gestion intégrée, gestion efficace des ressources humaines. Le plan d'action a pris de l'expansion depuis et comprend maintenant des initiatives qui contribuent à la réalisation des objectifs de la gestion moderne, tels les programmes « Nouvelle approche@l'œuvre » du Service des délégués commerciaux et « e^3 » (équilibre, efficacité et excellence).

Résultats stratégiques

Une étape importante dans la mise en place d'un système de gestion moderne a été franchie lorsque le Ministère a institué son Cadre de planification et de priorités stratégiques, qui énonce clairement ses objectifs stratégiques et les principaux résultats souhaités. Le cadre a servi à préparer les plans d'affaires de 2003-2004 et à faire des progrès dans le processus de réaffectation. Il a pour objectif d'accroître l'efficacité en adaptant les plans aux priorités du Ministère. Un mécanisme sera mis sur pied en vue d'assurer un suivi continu relativement à l'exécution des plans d'affaires, et le Cadre de planification et de priorités stratégiques sera validé chaque année.

On a installé sur l'intranet du Ministère un outil analytique destiné à mieux gérer l'accroissement du personnel des missions à l'étranger. Cet outil permet aux usagers autorisés d'accéder aux renseignements nécessaires pour prendre des décisions relatives à l'ampleur et à la nature de la représentation canadienne à l'étranger. Les travaux devront se poursuivre pour obtenir des résultats dans ce domaine.

PeopleSoft, un logiciel de gestion des congés qui remplace les documents sur papier, à forte intensité de travail et moins fiables, a été mis à la disposition du personnel et des cadres à l'Administration centrale et dans toutes les missions à l'étranger.

Deux initiatives sont en cours pour améliorer les données servant à l'affectation et à la réaffectation des fonds, et par là, l'utilisation des ressources et les services. Aux termes de l'Initiative de gestion intégrée des ressources immobilières, toutes les ressources du budget immobilier des missions et de l'Administration centrale seront gérées dans une perspective globale afin de veiller à ce qu'elles soient affectées en fonction des priorités établies. La seconde initiative consiste à élaborer le nouveau plan d'immobilisations à long terme du Ministère.

En tant que fournisseur de services communs permettant aux autres ministères et organismes d'offrir des services à l'étranger, le Ministère a entrepris un examen des rôles, responsabilités et normes de service, et il a mis au point un modèle de protocole d'entente avec ses partenaires. On prévoit qu'une entente sera conclue dans les prochains mois.

Le service de vérification interne s'est doté de ressources supplémentaires pour effectuer des attestations de la qualité. Il a complété trois attestations financières, une attestation relative aux technologies de l'information et des analyses de vérification en fonction des risques. Une évaluation des risques a été effectuée avant toutes les attestations portant sur les technologies de l'information. Le service a modernisé ses méthodes de travail, ce qui a contribué à accroître sa productivité.

Les services d'évaluation interne ont réalisé neuf évaluations, sept analyses de gestion et de responsabilisation axées sur les résultats et huit études destinées à fournir aux cadres de meilleures données pour la prise de décision. Ils ont également mis au point un plan d'évaluation des risques portant sur plusieurs années et un plan de travail annuel, mais pour une bonne part, les évaluations s'effectuent encore en réponse aux pressions quotidiennes. Pour appuyer le concept de gestion axée sur les résultats, on a introduit un guide sur le sujet.

Pour améliorer l'information et accroître l'efficacité économique et fonctionnelle, le Service des délégués commerciaux a amélioré les systèmes, outils et procédés dans le cadre de sa Nouvelle approche@à l'œuvre, notamment le site InfoExport, les sondages auprès des employés et des clients, l'entente relative aux missions d'affaires – qui sert à clarifier le rôle et les responsabilités des missions et décrit les étapes à suivre et les échéances à respecter pour réussir –, et le recours aux meilleures pratiques.

Le programme e^3 a été appliqué à l'ensemble du Ministère. On a développé des produits comme des brochures électroniques, des normes et des modèles pour fournir les services plus rapidement et accroître la qualité et les résultats. L'ambassade à Séoul a entrepris d'intégrer complètement le concept des e^3 dans ses activités à titre de projet pilote.

Gestion efficace des ressources humaines

En mai 2002, le Ministère a annoncé une politique d'apprentissage et affecté 1 million de dollars à de nouvelles initiatives dans ce domaine. Un plan d'action sur l'apprentissage a été mis au point pour élargir les connaissances des effectifs du Ministère; il comprend une carte de pointage annuelle.

La nouvelle hiérarchie du service extérieur – laquelle comprend quatre niveaux, par opposition à la structure antérieure à deux niveaux – a été mise au point. En janvier 2003, le Secrétariat du Conseil du Trésor, en collaboration avec le Ministère, a commencé ses travaux sur les nouvelles normes. En plus de faciliter l'embauche et la rétention d'employés qualifiés, la nouvelle hiérarchie reflétera de plus près les tâches et les responsabilités opérationnelles des agents et aidera à rapprocher ce groupe d'agents des autres groupes professionnels. Le Ministère a par ailleurs annoncé qu'il se proposait d'instaurer un nouveau régime de gestion commune pour les employés des filières commerciale et économique.

Au cours de l'année, le Ministère a lancé des travaux consacrés à un nouveau cadre de gestion du rendement qui s'appliquera à tous les employés. Le cadre sera établi en fonction des principes et pratiques les plus répandus en gestion des ressources humaines et en contrôle de la gestion financière.

On a nommé un « champion des valeurs et de l'éthique » qui aura pour mandat d'encourager, à travers le Ministère, des comportements conformes aux principes de l'éthique et la prise de décisions fondées sur des valeurs communes. Le Comité de gestion a approuvé le plan d'action sur les valeurs et l'éthique.

D'autres activités liées aux ressources humaines ont eu lieu pendant l'année : un examen détaillé de l'effectif à la direction du Ministère, des travaux en vue de la restructuration du groupe des adjoints administratifs, une étude visant à prévoir les effets à long terme des nombreuses réformes en gestion des ressources humaines afin de veiller à ce que le Ministère dispose à l'avenir des effectifs dont il aura besoin, la création d'un comité consultatif et coopératif sur l'équité en emploi, et l'évaluation des normes de service des ressources humaines. En 2001, le Ministère avait déjà entrepris de simplifier les procédés de dotation en ressources humaines, et il cherche actuellement à réaliser la « fonctionnalité électronique » en ressources humaines, c'est-à-dire le remplacement des documents et procédés à base de papier par des méthodes électroniques de transfert et d'entreposage des données. Toutes ces activités devraient contribuer à l'amélioration de la gestion des ressources humaines.

Bref, les résultats de la plupart des initiatives sont conformes aux attentes, mais les directions progressent à des rythmes différents. On a jeté des bases solides pour la mise en place d'une fonction de contrôleur modernisée et de saines pratiques de gestion. À mesure qu'avanceront les plans du Ministère, les employés de tous les échelons y participeront et pourront observer eux-mêmes les bienfaits découlant des changements mis en place.

7.5 Approvisionnements

Rôle de l'approvisionnement dans la prestation des programmes

- La Direction des services administratifs est chargée de gérer un programme d'approvisionnement et de passation de contrats pour l'acquisition et la fourniture de tous les produits (mobilier et accessoires de bureau, articles de consommation,

services de réception et de déménagement, mise au rancart) pour le compte de l'Administration centrale.

- Cette direction fait partie du Comité de gestion du matériel et représente le Ministère au sein des comités sur la gestion de l'environnement, la distribution des biens de la Couronne et la gestion des locaux. Elle a pour mandat de passer en revue les politiques, pratiques et normes générales qui se rapportent aux contrats et à la gestion des approvisionnements au Ministère. En outre, elle participe à titre de membre aux travaux d'un sous-comité du Programme de perfectionnement professionnel et de certification parrainé par le Conseil du Trésor et par d'autres ministères.
- La Direction générale des biens est chargée de l'acquisition des meubles, accessoires et appareils ménagers nécessaires pour les logements des représentants du gouvernement canadien à l'étranger et des membres de leur famille, leur permettant ainsi d'y vivre et d'y travailler pendant des périodes prolongées. Elle fait de même pour ce qui est des bureaux des missions canadiennes, donnant ainsi à ces dernières les moyens d'offrir les programmes du gouvernement fédéral.

Aperçu des méthodes et de la stratégie de gestion des approvisionnements

- La gestion du matériel relève du sous-ministre adjoint aux Services ministériels, aux passeports et aux affaires consulaires, qui a délégué cette responsabilité à plusieurs instances au sein du Ministère, soit la Direction générale de la gestion de l'information et de la technologie (SXD) pour ce qui concerne le matériel informatique et les périphériques, la Direction générale de la sécurité et du renseignement (ISD) pour ce qui a trait au matériel et aux fournitures liés à la sécurité, la Direction des services administratifs (SRA) pour le mobilier, le matériel et les fournitures de bureau de l'Administration centrale, et la Direction générale des biens (SDR) pour le mobilier et l'équipement, les œuvres d'art et les fournitures des bureaux et des logements dans les missions à l'étranger. Il incombe à chacune de ces directions de mettre au point des politiques appropriées pour la gestion du matériel et d'assurer une gestion efficace du cycle de vie des biens, depuis leur acquisition jusqu'à leur mise au rancart. Le Comité de gestion du matériel élabore les orientations générales relatives à la fonction de gestion du matériel au Ministère, en plus d'être le centre névralgique qui s'occupe des questions et des stratégies qui se rapportent à cette fonction. Le comité est composé de représentants d'ISD, de SXD et de SRD, ainsi que de la Direction générale des finances, de la planification et des systèmes ministériels (SMD).

Progrès et nouvelles initiatives facilitant l'application de pratiques d'approvisionnement plus efficaces et plus économiques

- La Direction des services administratifs de l'Administration centrale a récemment mis en marche la deuxième phase d'un système informatisé de gestion des inventaires destiné aux magasins centraux du Ministère. Cette système fait partie du Système intégré de gestion des finances et du matériel, et aide à repérer les biens de faible valeur dans le contexte d'un cycle complet de gestion du matériel, qui comprend l'accélération des services d'approvisionnement, la comptabilisation exacte des inventaires et la réduction éventuelle des coûts des achats du Ministère.
- Le déménagement des entrepôts de la Direction générale des biens en 1998-1999 a permis d'améliorer le contrôle des modalités d'entreposage et d'expédition. L'amélioration du système FACTS (Foreign Affairs Corporate Transport System) a permis de réaliser la gestion d'inventaire en ligne de tout le contenu des entrepôts, ce qui comprend le contrôle des livraisons et des expéditions, la gestion des réserves de mobilier, la tenue de données sur l'expédition et le rappel des instructions des missions relatives aux expéditions, de même que la production de rapports sur les fournisseurs et les clients. La délégation des pouvoirs d'achat direct pour des sommes allant jusqu'à 25 000 dollars a entraîné une diminution du nombre d'ententes pour les offres à commandes tout en permettant de rationaliser les achats et de réduire les délais de livraison moyens. Le recours à l'imagerie numérique a favorisé la participation accrue des clients au processus de sélection et a permis d'accroître leur satisfaction envers les articles fournis. La mise en place du programme de perfectionnement et de certification a aidé à promouvoir l'apprentissage continu, à développer les compétences professionnelles et à faire connaître davantage les méthodes et les outils mis à la disposition des acheteurs.

7.6 Passation de marchés

Le rôle de la passation de marchés dans la prestation des programmes

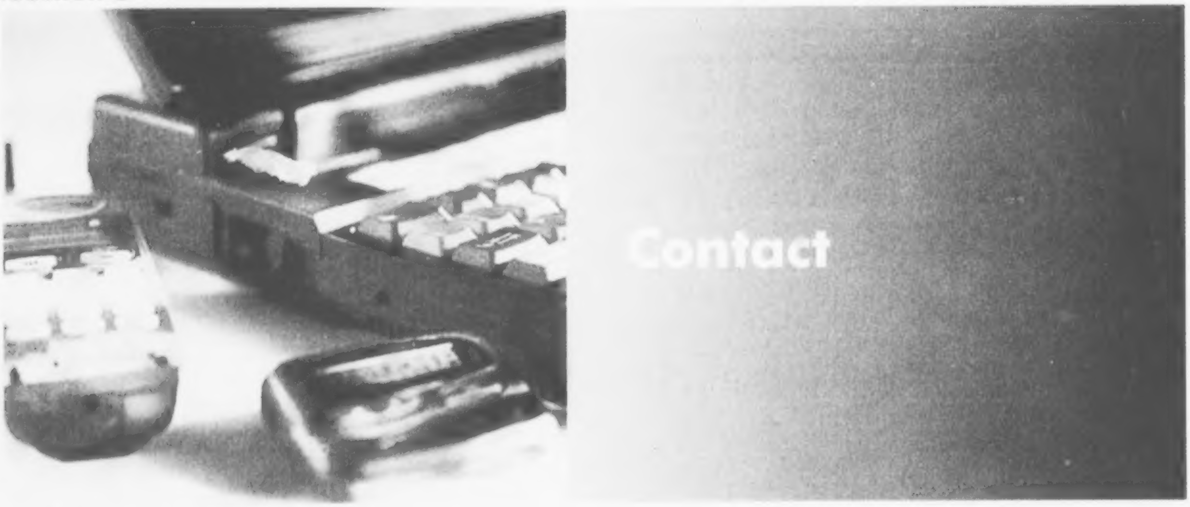
- Le Centre d'expertise en passation de marchés de services (le groupe qui, au sein du Ministère, est chargé des contrats) a le mandat d'améliorer les procédures et les services de passation de marchés dans l'ensemble du Ministère et de veiller à ce que soient respectés les règles, règlements et politiques en matière de marchés publics, ainsi que les obligations souscrites par le gouvernement dans le cadre de divers accords commerciaux.

Aperçu des méthodes et de la stratégie de gestion en matière de passation de marchés

- Des comités d'examen des contrats de services de l'administration centrale et des missions à l'étranger sont chargés d'examiner soigneusement tous les contrats, offres à commande et arrangements en matière d'approvisionnement qui se rapportent aux services, y compris les modifications qui y sont apportées.
- En consultation avec les services de formation du Ministère, le Centre d'expertise en passation de marchés de services offre de façon continue une formation aux fonctionnaires délégués investis de pouvoirs dans ce domaine.
- En plus du Centre d'expertise en passation de marchés de services, le Ministère a établi des groupes d'approvisionnement chargés de l'acquisition de divers produits dans des domaines très variés : architecture, ingénierie et construction, gestion de l'information, technologie de l'information, accessoires et fournitures de bureau, produits liés à la sécurité.

Progrès et nouvelles initiatives facilitant l'application de pratiques plus efficaces et plus économiques de passation de marchés

- Le Ministère continue d'enregistrer des progrès dans l'amélioration de l'intégrité de ses pratiques et de la responsabilisation de la gestion.
- Le Centre d'expertise en passation de marchés de services est pourvu d'un agent principal des achats (PG-06) ainsi que de deux conseillers ministériels principaux en passation de contrats (PG-04), chargés de donner des directives et des conseils aux membres du personnel qui ont un rôle à jouer dans la passation des marchés. Les experts du centre élaborent des politiques et des procédures propres à faire en sorte que les initiatives en cours au sein du Ministère puissent fournir des renseignements sur ses pratiques en matière de contrats.
- En collaboration avec les services de formation du Ministère, le centre a préparé des cours dans le cadre desquels on aborde des questions telles que les contrats de services, la préparation de documents d'invitation à soumission et la préparation des énoncés de travail. En outre, le centre a préparé un tutoriel en ligne destiné à renseigner les employés quant aux procédures de passation de marchés.
- L'intranet du centre, qui est à la fois très avancé et tout à fait convivial, offre des directives, des politiques, des modèles et des documents de référence propres à faciliter le travail quotidien des fonctionnaires du Ministère investis d'un pouvoir de passation de marchés.
- Le Ministère a par ailleurs mis au point un système de gestion des contrats en vue d'améliorer tant les moyens de contrôle que la responsabilisation des gestionnaires en matière de passation de marchés.
- Les activités des groupes chargés de la formation et des conseils ont aidé les cadres à mieux connaître les règles et règlements du gouvernement en matière de passation des marchés ainsi que les obligations auxquelles il a souscrit en vertu de divers accords commerciaux, ce qui leur permet d'établir des procédures et des documents de meilleure qualité dans ce domaine. En plus de la formation régulière dispensée au sein du Ministère, à l'automne 2003 le Centre d'expertise en passation de marchés de services mettra une trousse de formation complète à la disposition du personnel de l'Administration centrale et des missions à l'étranger.
- La valeur des contrats accordés à la suite d'un appel d'offres augmente depuis quelques années. Plusieurs offres à commandes et arrangements en matière d'approvisionnement ont également été établis pour divers produits, ce qui contribue à abréger les délais d'exécution et assure à l'État une plus-value accrue.



8.1 Comment nous joindre

Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international rend accessible au public canadien une mine de ressources documentaires et d'outils de référence par le biais de ses services d'information et ses services aux médias.

Services d'information

Le Centre de renseignements répond aux questions d'ordre général portant sur le Ministère, les procédures d'exportation et les marchés étrangers, ainsi que sur la politique étrangère du Canada et sa participation aux activités des organisations internationales. Il dirige les clients qui ont besoin de renseignements détaillés ou spécialisés vers les experts du Ministère.

En outre, le centre coordonne le stockage et la distribution des publications imprimées du Ministère.

Téléphone:	1 800 267-8376 (sans frais au Canada) (613) 944-4000 (dans la région de la capitale nationale et depuis l'étranger)
TTY:	(613) 944-9136
Télécopieur :	(613) 996-9709
Courriel :	enqserv@dfait-maeci.gc.ca
Adresse postale:	Services d'information (SXCI) Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international 125, promenade Sussex Ottawa (Ontario) K1A 0G2

Le site Web du Ministère (http://www.dfait-maeci.gc.ca) est une excellente source d'information actualisée qui répond aux besoins des clients canadiens et étrangers. On peut y consulter un grand nombre de documents publiés par le Ministère. Le catalogue se trouve à l'adresse suivante : http://pubx.dfait-maeci.gc.ca/00_Global/Pubs_Cat.nsf/VEWelcome/bienvenue?opendocument.

La bibliothèque du Ministère possède une collection sans égale de documents relatifs au mandat du Ministère. Elle offre certains services aux personnes qui effectuent des recherches détaillées sur les affaires étrangères et le commerce international.

La bibliothèque est ouverte au public du lundi au vendredi, de 8 h 30 à 16 h 30. Pour de plus amples renseignements, communiquer par téléphone au (613) 992-6150 ou par courriel à l'adresse infotech@dfait-maeci.gc.ca.

Services aux médias

Le Service des relations avec les médias offre aux médias des renseignements sur la politique étrangère et commerciale du Canada, sur ses relations avec les autres pays et sa participation aux organisations internationales, et sur les opérations du Ministère. Pour contacter le Service des relations avec les médias, composer le (613) 995-1874; télécopieur : (613) 995-1405.

8.2 Comment joindre les organismes reliés au Ministère

Corporation commerciale
canadienne
50, rue O'Connor, pièce 1100
Ottawa (Ontario)
K1A 0S6
(613) 996-0034 ou
1 800 748-8191
http://www.ccc.ca

Accord de libre-échange nord-américain (ALENA)
Section canadienne
90, rue Sparks, pièce 705
Ottawa (Ontario)
K1P 5B4
(613) 992-9388
http://www.nafta-sec-alena.org

Agence canadienne de développement international
200, promenade du Portage
Hull (Québec)
K1A 0G4
(819) 997-5006 ou
1 800 230-6349
http://www.acdi-cida.gc.ca

Administration du pipe-line du Nord
125, promenade Sussex
Ottawa (Ontario)
K1A 0G2
(613) 993-5000
http://canada.gc.ca/depts/agencies/npaindc.html

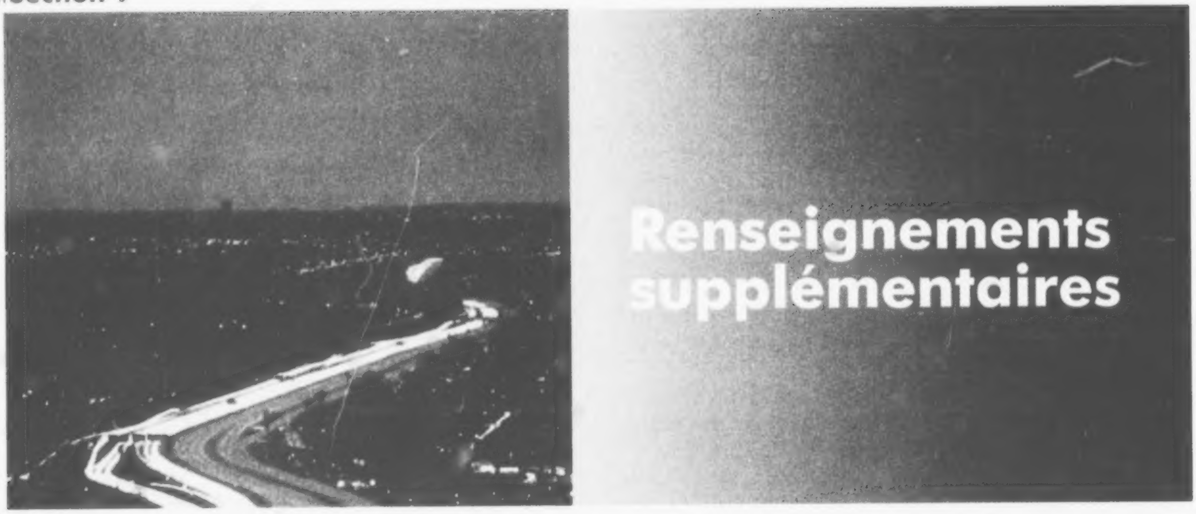
Exportation et développement Canada
151, rue O'Connor
Ottawa (Ontario)
K1A 1K3
(613) 598-2500
http://www.edc.ca

Bureau des passeports
Secrétariat général
Ottawa (Ontario)
K1A 0G3
(819) 994-3500 ou
1 800 567-6868
http://www.ppt.gc.ca

Centre de recherches pour le développement international
250, rue Albert, 18e étage
C. P. 8500
Ottawa (Ontario)
K1G 3H9
(613) 236-6163
http://www.idrc.ca

Droits et Démocratie : Centre international des droits de la personne et du développement démocratique
1001, boulevard de Maisonneuve est, pièce 1100
Montréal (Québec)
H2L 4P9
(514) 283-6073
http://www.ichrdd.ca

Commission mixte internationale
234, avenue Laurier Ouest, 22e étage
Ottawa (Ontario)
K1P 6K6
(613) 995-2984
http://www.ijc.org



9.1 Acronymes et abréviations

AC	Application conjointe
ACDI	Agence canadienne de développement international
ALENA	Accord de libre-échange nord-américain
APEC	Forum de Coopération économique Asie-Pacifique
ASEAN	Association des nations du Sud-Est asiatique
CARICOM	Communauté des Caraïbes
CCC	Corporation commercials canadienne
CEC	Centres d'éducation canadiens
CGRR	Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats
CIC	Citoyenneté et Immigration Canada
CIISE	Commission internationale de l'intervention et de la souveraineté des États
CMEC	Conseil des ministres de l'Éducation (Canada)
COAI	Centre des occasions d'affaires internationales
CORA	Comité sur la représentation à l'étranger
CPI	Cour pénale internationale
CPPS	Cadre de planification et de priorités stratégiques
CPRR	Cadre de planification, de rapport et de responsabilisation
CT	Conseil du Trésor
CVR	Cadre de vérification en fonction du risque.
DCV	Délégué commercial virtuel
e^3	équilibre, efficacité, excellence (initiative ministérielle)
ECI	Équipe Canada inc
EIU	Economist Intelligence Unit
ETP	équivalent temps plein

FICA	Fonds d'investissement du Canada pour l'Afrique.
G7	Groupe des sept pays les plus industrialisés du monde (Canada, France, Allemagne, Italie, Japon, Grande-Bretagne, États-Unis)
G8	Le G7 plus la Russie
GED	Gouvernement en direct
GRC	Gendarmerie royale du Canada
ICSE	Institut canadien du service extérieur
IED	investissement étranger direct
IFI	institution financière internationale
IGAD	Intergovernmental Authority on Development
ITARS	International Traffic in Arms Regulations
LGFP	*Loi sur la gestion des finances publiques*
MAECI	ministère des Affaires étrangères et du Commerce international
MDP	méchanisme de développement propre
NEPAD	Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique
NORAD	Commandement de la défense aérospatiale de l'Amérique du Nord
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OEA	Organisation des États américains
OMC	Organisation mondiale du commerce
ONG	organisation non gouvernementale
ONU	Organisation des Nations Unies
OSCE	Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe
OTAN	Organisation du Traité de l'Atlantique Nord
PAA	Plan d'action pour l'Afrique (G8)
PDD	Programme de Doha pour le développement
PDME	Programme de développement des marchés d'exportation
PIB	produit intérieur brut
PIC	Partenaires pour l'investissement au Canada
PMA	pays les moins avancés
PME	petites et moyennes entreprises
PSH	Programme de la sécurité humaine
RCEC	Réseau des Centres d'éducation canadiens
RCTM	Régime de contrôle de la technologie des missiles
R-D	recherche et développement
ROCA	Inscription des Canadiens à l'étranger
SCT	Secrétariat du Conseil du Trésor
SDC	Service des délégués commerciaux
SGERC	Système de gestion électronique des relations avec la clientèle
SMA	sous-ministre adjoint
SMDD	Sommet mondial pour le développement durable
SRAS	syndrome respiratoire aigu sévère
SSIC	Service social international Canada
TNP	Traité sur la non-prolifération des armes nucléaires
UE	Union européenne
ZLEA	Zone de libre-échange des Amériques